



БИЗНЕС И ВЛАСТЬ:
СИСТЕМА НЕЕСТЕСТВЕННОГО
ОТБОРА

стр. 3

ИНВЕСТИЦИИ:
НАРОДНЫЙ БАНК: ПОЗИТИВНОЕ
НАЧАЛО ГОДА

стр. 4

БАНКИ И ФИНАНСЫ:
ПРИВАТНЫЙ ПОТОК

стр. 8

LIFESTYLE:
САМЫЕ ДЛИННЫЕ СЕРИАЛЫ

стр. 12

Транзит реестра

*Базу юрлиц
передают из
правительства в
НПП «Атамекен»*

В Казахстане обсуждаются поправки в республиканское законодательство, предусматривающие передачу Реестра субъектов предпринимательства из Миннацэкономики РК в Национальную палату предпринимателей «Атамекен». Копии соответствующих документов есть в распоряжении «Курсива».

Александр ВОРОТИЛОВ

Реестр субъектов предпринимательства (СУ) – это основной источник данных обо всех СУ, формируемый в виде электронной базы данных. Такое определение можно найти на сайте юридической фирмы GRATA International. Сегодня реестр формируется Министерством национальной экономики РК. В базе содержатся сведения о БИК или ИИК СУ; наименовании СУ; организационно-правовой форме; данные о доходах за последние три года; данные о численности работников субъекта предпринимательства за последний год; данные о лицензируемых видах деятельности субъекта предпринимательства.

Национальная палата предпринимателей РК «Атамекен» – это некоммерческая организация. Создана для усиления переговорной силы бизнеса с правительством РК и с государственными органами. Палата предпринимателей представляет интересы малого, среднего и крупного бизнеса, охватывая своей деятельностью все сферы предпринимательства, включая внутреннюю и внешнюю торговлю.

> стр. 2

От лечения до развлечения

На Евразийском медиафоруме обсудили тему легализации марихуаны



Фото: Shutterstock / Elena Likhina

Вопросы декриминализации употребления наркотиков и легализации марихуаны одновременно возникли в общественной повестке.

Анатолий ИВАНОВ-ВАЙСКОПФ

На Евразийском медиафоруме обсудили тему легализации марихуаны – высказываний против было мало. За несколько дней до этой дискуссии в МВД РК заяви-

ли, что декриминализуют ст. 296 УК – ту ее часть, где речь идет об употреблении наркотиков и изготовлении без цели сбыта.

Исключить из Уголовного кодекса и перенести в Административный собираются такие проступки, как немедицинское потребление наркотиков в общественных местах, незаконное изготовление, переработку, приобретение и хранение, перевозку без цели сбыта наркотиков в крупном размере. По мнению

представителей МВД, «декриминализация позволит высвободить необходимые силы и средства спецподразделений для решения более серьезных задач». Новость о декриминализации в обществе обсуждалась параллельно с предположениями, о чем пойдет речь на заявленной в рамках Евразийского медиафорума дискуссии о легализации марихуаны. Об этом пункте программы медиафорума знали даже таксисты и «по секрету» сообщали своим пассажирам.

Без печенья на темной стороне

«Я в детстве конопляные семечки горстями ел, и никто мне слова не говорил. А потом оказалось, что конопля – это наркотик», – рассуждал пожилой водитель потертого времени жигуленка. «Слышал от студентов, что перед обсуждением этой темы на медиафоруме будут специально конопляное печенье раздавать», – с чув-

ством причастности к чему-то таинственному полупешотом рассказывал преподаватель одного из вузов. При таких обстоятельствах следовало ожидать, что на сессии Евразийского медиафорума под названием «Незаконно легально: марихуана в открытом доступе» буквально будет яблоку упасть негде. Ведь ранее на эту тему в Казахстане публично предпочитали не говорить.

> стр. 2

Молочный коллапс

С 1 января 2020 года казахстанские молочные заводы не смогут принимать на переработку сырье, которое не соответствует требованиям техрегламентов ТС. Загрузка мощностей перерабатывающих предприятий упадет сразу на 50%, предрекают представители отраслевого союза.

Дмитрий ПОКИДАЕВ

Техрегламент ТС «О безопасности молока и молочной продукции» был принят в 2013 году – Казахстан тогда получил отсрочку до 1 января 2020 года, поскольку основным поставщиком сырья в молочной отрасли на момент принятия техрегламента были личные подворные хозяйства, и ожидать от них быстрого перехода к новым нормам было по меньшей мере наивно. В следую-

щем году отсрочка истекает, и 33 крупных производителя, входящих в Молочный союз, забили тревогу. По словам исполнительного директора Молочного союза Казахстана **Владимира Кожевникова**, молокозаводы не смогут принимать на переработку примерно половину всего сырья.

Эмблема отрасли – бабушка с ведром

По данным главы Молочного союза, на заводах в Казахстане

перерабатывается около 1,5 млн т молока в год. Половину этого объема – от 700 тыс. до 800 тыс. т – получают от крупных сельхозпроизводителей, чья продукция соответствует. Вторая половина сырья – это продукция личных подворных хозяйств, и здесь лишь 10% из 700–800 тыс. т соответствует техрегламенту по двум самым жестким его направлениям – микробиологическим и соматическим показателям.

Главная причина несоответствия – неправильно организованные процессы сборки и хранения молока до поступления его на завод.

«Молоко от наших коров выходит хорошее, но сама система сбора на личных подсобных хозяйствах вызывает вопросы: каждая бабушка в своем ведре через весь поселок несет это молоко сдatchику, приехавшему на машине, – говорит Кожевников. – Закрывает ли она это молоко

марлей, не попала ли туда муха, помыла ли она это ведро, какое это ведро (в пластиковом ведре вообще нельзя хранить молоко, потому что в микротрещинах в пластике всегда будут микробы) – за этим не следят».

Опасения молокозаводов связаны не только с качеством сырья – ведь сейчас они его принимают, и технологии предприятий позволяют довести такое сырье до товарной кондиции.

> стр. 3

КУРСИВ

коммерческий партнер
THE WALL STREET JOURNAL

УОЛЛ-СТРИТ СТАЛ БЛИЖЕ

Читателям газеты «Курсив»
подписка на электронную версию
Wall Street Journal. – со скидкой 25%

Подробности по телефону
+7 (727) 346 84 41

От лечения до развлечения

На Евразийском медиафоруме обсудили тему легализации марихуаны

> стр. 1

Но ажиотажа не случилось. В зале заседаний медиафорума было достаточно много свободных мест. Сама же последняя сессия XVI Евразийского медиафорума больше напоминала некое шоу, устроенное с целью развеять страхи перед возможной легализацией препаратов из конопли с содержанием психоактивных каннабиноидов. Главный довод — их производство и употребление могут быть контролируемы.

Слово за слово

Первым о легализации марихуаны высказался политик с медицинским образованием, глава управления медицинского каннабиса Сент-Винсента и Гренадин **Джеррол Томпсон**. Сенсации не произошло. Представитель не самого богатого островного государства в Карибском море, гостям которого в течение нескольких десятилетий неофициально, а с декабря 2018 года на вполне законных основаниях предлагают «пить, курить и отдыхать», сразу же заявил, что их страна отошла от старого мышления о каннабисе. «Сейчас с точки зрения медицины стоит вопрос, как продавать, как использовать и как сделать его для пациентов доступным, безопасным и эффективным», — подчеркнул Джеррол Томпсон.

К числу стран, где легализована марихуана, относятся и Словения. Этим обстоятельством во многом и объясняется положительное отношение профессора кафедры фармацевтической биологии Люблянского университета **Борута Штрукеля** к использованию каннабиса. Правда, исключительно в медицинских целях. «На самом деле конопля — это прекрасное с точки зрения медицины растение! Важно только регулировать ее выращивание в качестве исходного сырья для специализированных медикаментов. И в этом весь вопрос! То, что касается восстановления ее в правах, — уже тема для дискуссий в парламентах разных стран. Они могут говорить о работе с ней, об НДС, о налогодобложении и так далее. В конечном итоге это такая же история, как и в случае с производством сигарет и алкоголя», — заметил Борут Штрукель. Отвечая на вопрос о возможном злоупотреблении психоактивными средствами из конопли, он с мастерством демагога доказал, что и вода может навредить, если



Джеррол ТОМПСОН, глава управления медицинского каннабиса Сент-Винсента и Гренадин



Борут ШТРУКЕЛЬ, профессор кафедры фармацевтической биологии Люблянского университета



Жибек ЖОЛДАСОВА, психотерапевт Центра лечения неврозов



Ангус ТЭЙЛОР, основатель канадской ритейл-сети New Leaf Cannabis



Уилл Джонс III, партнер альянса Smart Approaches to Marijuana

выпить 15 литров за полчаса. По уверению профессора Штрукеля, важно лишь соблюдение меры и достаточно жесткий контроль со стороны врачей, большинство из которых знают, что марихуана помогает при лечении раковых заболеваний, эпилепсии и склероза.

Доводы в пустоту

Точка зрения казахстанского психотерапевта из Центра лечения неврозов и болезни Альцгеймера **Жибек Жолдасовой** потерялась на фоне выступления двух первых спикеров, хотя ее замечания были не менее важны. «На самом деле каннабис убирает только симптомы того или иного заболевания. Есть еще патогенетическое и патофизиологическое его воздействие на организм. То есть когда лекарственное вещество воздействует на механизм развития болезни. И есть этиотропное лечение, когда устраняется причина, и человек выздоравливает. Например, при воспалении легких назначаются антибиотики, которые убирают инфекцию. А вот уровень действия каннабиса является симптоматическим.

Заявления о том, что препараты из каннабиса воздействуют и на другие механизмы лечения, не имеют хорошей доказательной базы», — подчеркнула Жибек Жолдасова, которую зал явно слышать не хотел. Замечание Жолдасовой о том, что приобщение к психотропным веществам в основном идет в подростковом возрасте, и поэтому необходимо ставить еще более жесткий контроль на продажу каннабиса, чем при торговле алкоголем, прозвучало практически в пустоту.

Зато зал заметно оживился, когда слово дали основателю канадской ритейл-сети New Leaf Cannabis **Ангусу Тэйлору**. Напомним, что Канада стала первой страной из G7, легализовавшей марихуану. Тэйлор признал: существующий в стране регламент по продаже марихуаны не исключает ее использования не по медицинскому назначению. «Наша компания внимательно следит за тем, как используется каннабис. Своими покупателям в наших магазинах мы даем консультацию, как употреблять марихуану безопасно, как хранить ее вдали от детей. Нам нельзя

давать рекламу своей продукции. Проходящие мимо наших магазинов люди не могут видеть через окно, что у нас продается», — поделился своим опытом торговли марихуаной Ангус Тэйлор.

С точки зрения пожарного

Доводы в пользу легализации в целом вызвали более активную реакцию зала. Пожарный из Вашингтона **Уилл Джонс III** в Алматы приехал в качестве партнера по коммуникациям и международным связям альянса Smart Approaches to Marijuana (Разумные подходы к марихуане. — «Курсив»). В Штатах эта влиятельная организация известна тем, что выступает против легализации любых видов наркотиков, а потому и нравится не всем. «Наша организация не согласна с утверждениями о пользе легально используемой каннабис восстановительной медицины. В тех штатах Америки, где уже легализовали марихуану в медицинских целях, вызывает обеспокоенность увеличение случаев вождения автомобиля под воздействием препаратов из нее. Мы видим и

коммерциализацию этого процесса. Появились плакаты и билборды с рекламой марихуаны. Мы также знаем, что известные табачные и алкогольные компании инвестировали миллионы долларов в производство продуктов с каннабисом. Коммерческая индустрия хочет заработать сотни миллионов, привлекая к своим рекламным кампаниям не только взрослых, но и подростков, желая получить пожизненных пользователей. Необходимо ответственно подходить к вопросу о марихуане», — заявил Уилл Джонс III. При этом он заметил, что в тех американских штатах, где уже легализовали каннабис, количество магазинов, торгующих марихуаной, превысило число ресторанов McDonald's и Starbucks вместе взятых.

Высказаться до конца представителю альянса Smart Approaches to Marijuana не дали — ему начали активно возражать сторонники легализации. По их словам, если существует эффективный контроль над производством продуктов из каннабиса, а также понимание опасности чрезмерного использования марихуаны в индустрии

развлечений, то особых причин для беспокойства нет.

Последняя сессия Евразийского медиафорума носила скорее увеселительный эффект, и явных выводов, почему в стране начали обсуждать тему легализации, сделать не позволила. Возможно, у государства действительно есть отдаленные планы узаконить выращивание марихуаны в медицинских целях и занять свое место на мировом рынке легальной марихуаны, но это только предположения. Хотя, если верить утверждениям людей, мечтающих возродить в стране культуру конопли, использование возможностей одной только Чуйской долины может принести до \$1,5 млрд дохода. Многие из наблюдавших за дискуссией делегатов медиафорума и представителей СМИ ожидали реакции на злободневную тему со стороны **Дариги Назарбаевой**. Но председатель сената парламента Казахстана, внимательно выслушав рассуждения спикеров о легализации марихуаны, свою точку зрения предпочла оставить при себе. Не стала она отвечать и на вопросы журналистов.

Транзит реестра

Базу юрлиц передают из правительства в НПП «Атамекен»

> стр. 1

НПП РК создана 9 сентября 2013 года совместным решением правительства РК и НЭПК «Союз «Атамекен». Председателем президиума Национальной палаты предпринимателей РК «Атамекен» является **Тимур Кулибаев**.

Где поправки?

В письме первого вице-министра национальной экономики РК **Армана Джумабекова** говорится: «Министерство, рассмотрев вышеуказанные письма касательно передачи реестра субъектов предпринимательства в Национальную палату предпринимателей Республики Казахстан «Атамекен», сообщает следующее. Пунктом 2 Протокола совещания у Первого Заместителя Премьер-Министра — Министра финансов РК

Смаилова А.А. по вопросам снижения уровня теневой экономики и совершенствования методологии расчета уровня теневых оборотов в экономике (прилагается) в целях проработки вопроса по передаче функции по ведению реестра в НПП Министерству поручено совместно с министерствами юстиции, финансов и НПП (по согласованию) разработать поправки в Законы «О национальных реестрах идентификационных номеров» и «О персональных данных и их защите». Однако по состоянию на 3 мая 2019 года от НПП предложения по разработанным поправкам в Министерство не поступали. На основании вышеизложенного и в целях исполнения поручения просим в срок до 17 мая т. г. направить в Министерство поправки в законодательство Республики

Казахстан, предусматривающие передачу реестра в НПП».

Арман Джумабеков в своем письме ссылается на протокол совещания у первого заместителя премьер-министра — министра финансов РК **Алихана Смаилова**. На этом совещании рассматривались вопросы снижения уровня теневой экономики и попутно обсуждалась судьба реестра. По итогам совещания Алиханом Смаиловым было дано несколько поручений. «Министерству национальной экономики: проработать вопрос по передаче своей функции по ведению реестра субъектов предпринимательства в НПП «Атамекен» (по согласованию); совместно с министерствами юстиции, финансов и НПП «Атамекен» (по согласованию) в целях беспрепятственной интеграции и получения необходимых сведений

для ведения единого бизнес-реестра НПП «Атамекен» (по согласованию) разработать поправки в законы «О национальных реестрах идентификационных номеров» и «О персональных данных и их защите».

Следующее поручение адресовано Минфину и НПП «Атамекен». «В рамках рабочей группы по разработке проекта Закона Республики Казахстан «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты по вопросам налогообложения» рассмотреть возможность внесения поправок в Налоговый кодекс, предусматривающих возможность предоставления налоговых, тамо-

женных сведений и сведений по банкротству предприятий в НПП «Атамекен» (по согласованию)», — говорится в протоколе совещания.

Также Минфину было поручено заключить меморандум с НПП «Атамекен» по обмену аналитической информацией с порталом «Единое окно заку-

пок». Этот портал объединяет закупочные площадки информационных систем «Электронные государственные закупки», АО «НУХ «КазАгро» и Евразийский электронный портал, АО «НУХ «Байтерек», а также по передаче налоговых, таможенных сведений и сведений по банкротству.



Иллюстрация: Анна Рахилькина

Молочный коллапс

> стр. 1

Предприятия не исключают давления со стороны местных властей. «Мы сегодня еще принимаем молоко, которое этому регламенту не соответствует. Для того чтобы его довести до товарной кондиции, нам приходится применять более жесткую пастеризацию, до 90-95 градусов доводить, чтобы убить все, что там есть», – говорит Кожевников. – А с 1 января мы попадаем под двойной пресс: приняли такое молоко – будем отвечать перед контролирующими органами, не приняли – ответим перед местными исполнительными органами, которые будут нам выкручивать руки для того, чтобы мы это молоко приняли. Они отвечают за социальную политику, а сдача молока – это доходы части населения».

Скорая помощь

Минимизировать влияние новых техрегламентов на отрасль Молочный союз Казахстана собирает из смет действий из ряда скорой помощи. Во-первых, население будут учить правильно собирать молоко (для этого специально разрабатывается дорожная карта с рекомендациями госорганам и личным подворным хозяйствам). Во-вторых, в планах организации – ввести аккредитацию тех организаций и лиц, которые занимаются сборкой молока на личных подворных хозяйствах.

«Мы хотим провести аккредитацию заготовительных ор-

молоко, подготовка работающих там специалистов, вплоть до того, какие моющие средства они используют, – говорит глава Молочного союза. – Вот этот спектр вопросов мы еще можем успеть решить за полгода, а строительство новых товарно-молочных ферм быстро не сделать. Мы же понимаем, что чуда не произойдет, и завтра у нас не будет 90% молока производиться на промышленной основе, как в Белоруссии. Хотя понятно, что надо идти по этому пути», – отмечает спикер. По его оценке, без принятия предложенных мер через полгода молочный рынок Казахстана займут более подготовленные к требованиям техрегламента белорусские и российские предприятия.

Минсельхоз спокоен

Курс на укрупнение личных подворных хозяйств и создание в стране молочно-товарных ферм Минсельхоз РК взял еще в 2013 году. Мастер-план по развитию молочного скотоводства в Казахстане на 2014–2020 годы предполагал, что к сроку его окончания производство молока в стране увеличится на 1,7 млн т, причем дадут этот соответствующий всем нормам ТС объем именно молочно-товарные фермы.

В настоящее время, по словам директора департамента животноводства Министерства сельского хозяйства Еркебулана Ахметова, ежегодный объем производства организованны-

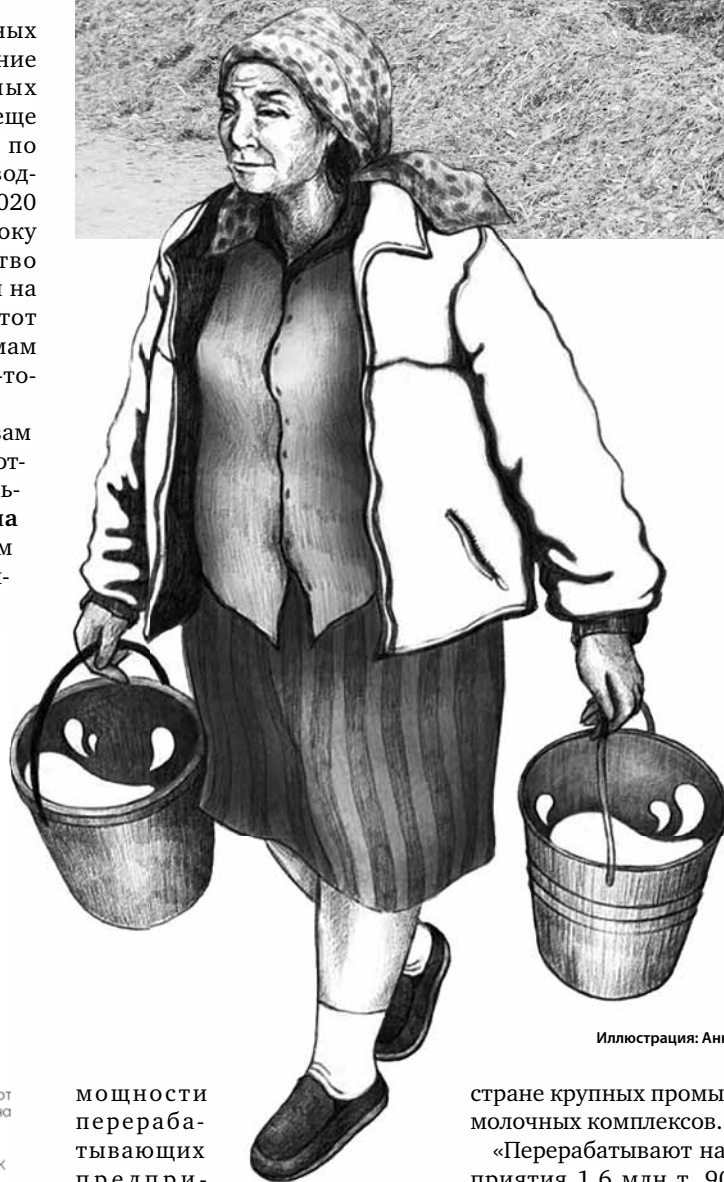
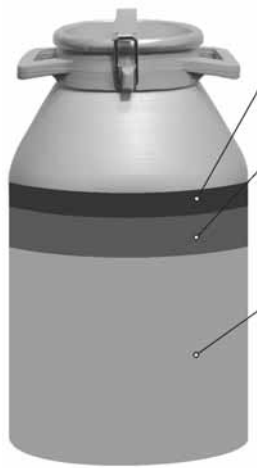


Иллюстрация: Анна Рахилькина

Объем товарного производства сырого коровьего молока, тонн



Сельхозпредприятия	342 526
Индивидуальные предприниматели и крестьянские или фермерские хозяйства	557 240
Хозяйства населения	2 966 412

Общая норма коровьего молока в республике превышает 5,5 млн т. И все, что не ушло на переработку, приходится на стихийную торговлю и личное потребление.

Источник: КС НИЗ РК

ганизаций, чтобы при этом учитывалось наличие специализированного автотранспорта, условий мойки емкостей под

ми хозяйствами, чья продукция соответствует техрегламентам, составляет около 1,3 млн т, или около 70% от производственной

мощности перерабатывающих предприятий как за счет трехкратного увеличения объемов производства с 2014 года фермерскими хозяйствами, так и за счет появления за этот период в

стране крупных промышленных молочных комплексов.

«Перерабатывают наши предприятия 1,6 млн т, 900 тыс. т из них дают в год фермерские хозяйства, 380 тыс. т – это крупные промышленные комплексы, в среднем разница выходит в 200–300 тыс. т ежегодно. Это вот та разница, которую должны

покрывать личные подсобные хозяйства, – говорит Ахметов. – 1 января 2020 года никакого дефицита быть не должно, потому что производство товарного молока ежегодно увеличивается на 10–12%. У нас ежегодно только организованные фермерские хозяйства добавляют по 150–180 тыс. т молока».

Представленные оптимистичные показатели данные Комитета по статистике Министерства национальной экономики не подтверждают. По данным комстата, объем товарного молока (это как раз то молоко, что идет на переработку), произведенного крупными сельхозпроизводителями и фермерскими хозяйствами вместе, в 2018 году едва дотягивал до 900 тыс. т.

Еще одна причина, по которой перерабатывающие предприятия закупают молоко у личных подсобных хозяйств, – более низкие цены, что позволяет компаниям – производителям молочной продукции снижать себестоимость своей продукции и быть более гибкими в политике ценообразования. «Никто не против, чтобы они закупались у ЛПХ, чтобы снижали себестоимость. Вопрос только в том, чтобы их поставщики гарантировали качество, а для этого, поверьте, достаточно установки охлажда-

ющего оборудования. Сейчас в северных и в восточных регионах страны уже есть целые поселки, в которых эти производственные цепочки в ЛПХ выстроены. Согласен с Молочным союзом, что этому надо обучать и другие регионы», – говорит Ахметов. Он добавляет, что проблемы с молоком в подсобных хозяйствах были и без техрегламентов. Нововведения должны подтолкнуть посредников, собирающих молоко с личных подворий, вычислить тех поставщиков, кто портит им все сырье – и отказаться от их продукции, а также модернизировать сам процесс сбора. «В одном и том же селе один ЛПХшник может соблюдать процесс сбора и охлаждения, хранения, а другой – нет, а когда это молоко скупщик потом сливает в одну цистерну, то портится ведь все молоко, правильно? – говорит директор профильного департамента МСХ. – И если завтра переработчик скажет поставщику, что не будет у него покупать сырье, потому что оно не соответствует регламенту, то поставщик сам начнет думать, как повысить качество. И он сначала выяснит, кто ему портит цистерну, а потом поставщик охладительное оборудование – поверьте, этого будет достаточно, чтобы молоко с подворий соответствовало регламенту».

Система неестественного отбора

Победителями гостендеров до сих пор признаются участники с самым слабым предложением.

Георгий КОВАЛЕВ,
Ольга ЗОЛОТЫХ

Система государственных тендеров с начала года должна работать по новым правилам. Теперь победителями следует выбирать тех, кто имеет больший опыт работы и накопленные компетенции. На деле тендерные комиссии не рискуют нарушать старое правило: чем дешевле для бюджета, тем лучше.

Работа с нулевой выгодой

Акимат Актау в апреле объявил тендер на обустройство дорог внутри одного из микрорайонов. Объем работ – 1800 кв.м., стоимость работ – 6 млн тенге. В тендере приняли участие 10 компаний. Победителем названа компания из Усть-Каменогорска, предложившая выполнить работы за... 53 тыс. тенге.

Факт вызвал такое удивление, что власти провели брифинг по итогу тендера. Замакима Актау Жангельды Аубакиров предположил, что причиной могла стать банальная ошибка в тендерной документации – просто не дописали нули. «Теперь они должны будут подписать договор и эти работы сделать. Если нет, то попадут в список неблаго-

совестных поставщиков, а нам снова нужно будет объявлять конкурс. Если же сделают, то отлично – у нас будет экономия в бюджете», – пошутил Жангельды Аубакиров.

Шутка оказалась пророческой. Компания согласилась подписать договор и уже в течение 10 дней приступит к работе. Каким будет качество работ за цену более чем в 100 раз ниже заявленной – вопрос пока открытый.

И это не единственный подобный случай. В декабре прошлого года тот же акимат Актау объявил тендер на новогоднее оформление города. Сумма – 6 млн тенге. Из 15 конкурсантов выиграла компания, которая предложила сумму в 287 тыс. тенге.

«Скорее всего, они забыли дописать еще один ноль», – столь же бесхитростно разъяснил на брифинге руководитель отдела ЖКХ акимата города Актау Кайрат Акыбаев. Город в итоге украсили коммунальные службы, которые развесили гирлянды, закупленные меценатами-предпринимателями.

Нижнее пороговое значение

Общего у этих двух историй, несмотря на географию и абсурдность сюжета с «недописанным нулем», немного. Разницу «Курсиву» пояснил Ильдар Гайнутдинов, и. о. руководителя управления проведения процедуры



Фото: Shutterstock / Marc Bruxelles

государственных закупок КГЗ МФ РК. Если в конце прошлого года выбирать победителя по минимально предложенной цене, как это было в случае с новогодней историей, было еще можно, то начиная с января текущего года, как это случилось со строительством дорог, уже нельзя.

Как разъяснил спикер, с начала года в правила проведения тендеров введены новые нормы. К примеру, пороговое значение для демпинга не может превышать

10% от заявленной стоимости. Это значит, что до начала 2019 года при условной заявленной стоимости работ или услуг в 1 млн тенге мог выиграть поставщик с заявленной суммой 200 тыс. тенге. Теперь же претендент не имеет права заявлять цену ниже 900 тыс. тенге.

Что происходит, если все претенденты одинаково рискнули демпинговать? Тогда рассматривают следующий по важности критерий – условную скидку. Она зависит от накопленного

компанией или поставщиком опыта работы. Цена работ или услуг при этом не меняется, но позволяет выстроить претендентов в некую иерархию практического опыта.

Если некоторые участники тендера и по этому показателю равны, применяется следующий механизм: преимущества у того, кто выполнил больше работ в качестве генподрядчика. В случае, когда и по этим показателям компании одинаковы, учитывается сумма уплаченных налогов.

Новые законы не отменяют старых привычек

Андрей Романов, юрист, эксперт справочной системы Actualis по госзакупкам, смотрит на ситуацию с другой точки зрения. По его мнению, постоянная полемика вокруг недостатков тендеров и даже изменения в законах не подталкивают госорганы к работе по новым правилам. Чиновникам трудно отказаться от ключевого принципа оптимального эффективного расходования бюджетных средств – чем дешевле, тем лучше для бюджета. Этот критерий, констатирует Андрей Романов, ставит заказчика и поставщика перед одинаково невыполнимыми задачами. Заказчик хочет получить хорошее качество по низкой цене, а исполнитель пытается выгадать прибыль из минимальной стоимости работ. Эксперт приводит в пример Западную Европу, которая пошла по другому пути: победу в тендерах получает претендент, заявивший самую высокую стоимость работ или услуг, но гарантирующий при этом и высокое качество исполнения. Эксперты предполагают: пока разные аспекты госзакупок (контроль за исполнением, законодательная методика и реализация) возложены на разные органы, охватить контролем всю систему вряд ли удастся, а значит, и парадоксальных результатов тендеров не избежать.

Инвесторы начинают опасаться новой холодной войны

Торговая война между США и Китаем может вернуться на рынки. Модель поведения, которая срабатывает в случае геополитических рисков: сначала игнорируй риски, затем паникуй.

James MACKINTOSH,
THE WALL STREET JOURNAL

Инвесторы все больше обеспокоены тем, что торговый конфликт между США и Китаем быстро расширится до масштабов новой холодной войны, где на передовой оказались ведущие технологические компании.

Свое отношение к проблеме рынки изменили всего за месяц. Так, если еще недавно они не выказывали каких-либо серьезных опасений по поводу влияния торгового противостояния на технологические компании, то сейчас охватила паника. Акции компаний по производству полупроводников вроде Nvidia, Qualcomm и Intel, достигшие своего пика в период после пузыря доткомов, рухнули, а фирмы, полагающиеся на поставки из Китая, столкнулись с серьезными трудностями.

Эта тенденция имеет куда большее значение, чем недавний провал торговых переговоров или неожиданный (хотя пока и приостановленный) запрет для американских компаний сотрудничать с китайским гигантом в сфере мобильной индустрии Huawei Technologies. Речь идет о растущем понимании того, что со временем этот затянувшийся конфликт может выйти за рамки вопросов тарифного регулирования, и в итоге все это приведет к перестройке всей мировой отрасли высоких технологий с последующим ее разделом на сферы влияния Китая и США.

Впрочем, пока эта ситуация не зашла слишком далеко. По крайней мере, рынки еще не думают, что мир находится на грани повторения холодной войны с СССР и что происходящее приведет к полному прекращению торговли с Китаем.

Для изучающих международные отношения студентов идея о



Затянувшееся торговое противостояние между США и Китаем может стать причиной раскола глобальной индустрии высоких технологий. Сборочная линия на предприятии в Китае.

том, что противоречия с Китаем могут выйти за рамки вопросов дефицита торгового баланса США, вряд ли станет большой неожиданностью. Еще десять лет назад профессор Гарвардского университета Грэхам Аллисон назвал опасность конфликта с растущей мощью Китая «ловушкой Фукидида», и с тех пор этот термин активно используется в научных и дипломатических кругах.

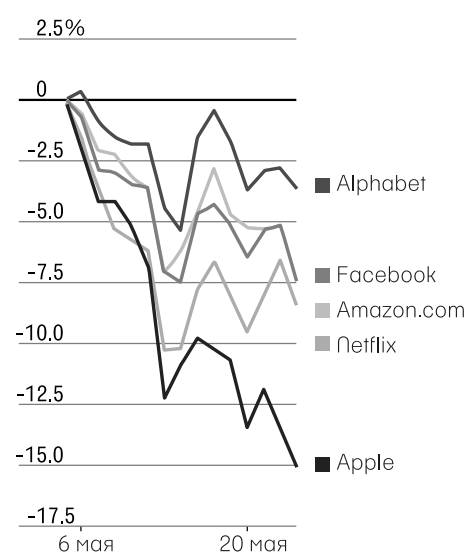
Просто Аллисон считает, что конфликт между существующей державой и ее наращивающей мощь соперником не является исторически неизбежным. Просто примеров, когда такого конфликта удалось избежать, не очень много.

Тем не менее до недавнего времени рынок игнорировал вероятность того, что борьба за первенство затянется надолго. По данным Goldman Sachs, на фоне продолжающихся торговых

переговоров акции компаний быстро росли в цене до середины апреля. При этом темпы роста акций компаний, связанных с Китаем, опережали рынок в це-

Значение торговой сделки для ведущих компаний

Apple более зависима от отношений с Китаем и с начала противостояния США и КНР пострадала больше других технологических компаний.



По состоянию на 23 мая
Источник: FactSet

лом. Так, 3 мая акции Qualcomm превысили максимум периода бума доткомов, а затем в течение трех недель демонстрировали стабильное падение, подешевев к прошлому четвергу на 24%. На это падение также повлияло признание компании виновной в нарушении антимонопольного законодательства. В апреле своего максимума начиная с 2000 года достигли акции Intel, упав после на 24%; стоимость акций Nvidia в этот же период снизилась на 23%.

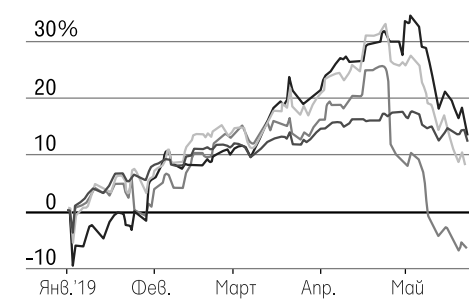
По сути, эта ситуация может быть повторением распространенной на рынках модели поведения, которая срабатывает в случае геополитических рисков: сначала игнорируй риски, затем паникуй. В прошлом году это стало очевидным после выборов в Италии, которые инвесторы игнорировали в течение двух месяцев, прежде чем внезапно обострились опасения по поводу возможной победы популистов. Вероятно, рынок только начинает осознавать, насколько плохо могут пойти дела, если отношения Китая и США скатятся к новой холодной войне.

«До сих пор ключевым вопросом было заключение торговой сделки. Сегодня же обеспокоенность вызывает технологическое противостояние, и людям требу-

«Цена» торговой войны с Китаем

Стоимость акций технологических компаний, напрямую связанных с Китаем, падает, хотя некоторые в этом году по-прежнему сохраняют положительную динамику.

■ Intel ■ Apple ■ S&P 500
■ S&P 500 semiconductor subsector



Примечание: по состоянию на 12:30 23 мая

Источник: Refinitiv

ется время, чтобы оценить его последствия», – говорит **Изабель Матеос-и-Лаго**, заместитель руководителя Official Institutions Group инвестиционной компании BlackRock.

Теоретически эти последствия могут быть весьма тяжелыми для американских технологических компаний, которые перенесли свое производство в Китай или рассматривают эту страну как ключевой рынок сбыта. Чтобы найти новых поставщиков где-либо еще, обучить их и, возможно, профинансировать, потребуются огромные затраты, а любой, даже краткосрочный, сбой может сломать систему дистрибуции товара розничным продавцам. В свою очередь это также может привести к тому, что американские производители высокотехнологичной продукции окажутся отрезанными от крупнейшего в мире по количеству потребителей и растущей быстрыми темпами экономики.

С другой стороны, для крупных технологических компаний, не связанных с Китаем, происходящее не имеет большого значения. Это одна из причин, почему результаты продаж Apple хуже, чем у Amazon.com, Facebook, Netflix

и Twitter, хотя они и не так плохи, если сравнивать с производителями чипов.

При этом Матеос-и-Лаго считает, что новая холодная война, в отличие от предыдущей, будет ограничена лишь вопросами технологий, поскольку с ними связаны риски шпионажа или использования в военных целях.

«Для государств технологический сектор несет определенные риски, которых попросту нет, например, в сегменте торговли обувью», – отмечает она.

Однако даже в случае такой ограниченной холодной войны сложно учесть все потери. Так, сектор полупроводников S&P 500 действительно упал на 19,8% после своего пика 24 апреля, и это намного больше, чем падение самого индекса S&P 500 на 4,2% за тот же период. Однако по итогам года сектор полупроводников вырос на 6,5%, и пока что ничего катастрофического не происходит.

По мнению **Бена Инкера**, возглавляющего подразделение по размещению активов бостонской фирмы Grantham, Mayo, Van Otterloo, нет никаких признаков того, что рынки готовятся к длительному новому железному занавесу в сфере технологий. Очевидно, что лоббисты, представляющие технологический сектор, дадут этой инициативе мощный отпор. И в то же время далеко не факт, что агрессивные действия против Китая найдут сторонников, в особенности если в результате таких действий вырастет цена на iPhone. Впрочем, Инкер не уверен в том, что кто-либо способен предсказать действия президента Трампа.

«Вполне возможно, что это своеобразная тактика жестких переговоров, которые в итоге завершатся рукопожатием, но также возможно, что это не так», – отмечает он.

Перевод с английского языка осуществлен редакцией Kursiv.kz.

Инвестидея от Freedom Finance

Народный банк: позитивное начало года

Народный банк объявил о финансовых итогах I квартала 2019 года. Результаты группы продолжили позитивную тенденцию, заданную после приобретения статуса крупнейшего банка. Аналитики ИК «Фридом Финанс» прогнозируют рост акций Народного банка на 31% от текущей цены. Тикер на KASE – HSBK; целевая цена – 138 тенге за простую акцию.

Рост прибыли и высокое качество портфеля

Процентные доходы Народного банка составили 176 млрд тенге, что предполагает рост на 7,6% в годовом выражении. К тому же группа показала снижение процентных расходов в годовом выражении на 4,6%, которое в совокупности стало главным драйвером роста чистой прибыли. Тем не менее объем сформированных резервов на обесценение составил 9 млрд тенге, что стало причиной роста стоимости риска с 0,8% в 2018 году до 1,1% в 2019-м. С другой стороны, соотношение операционных расходов и процентных доходов составило рекордно низкие 17%, что,



Фото: Офелия ЖАКАЕВА

возможно, стало результатом синергии после слияния с Казкоммерцбанком. Чистая прибыль группы выросла с 73 млрд до 75 млрд тенге, а аннуализированный ROE снизился до 24%. Объемы кредитного портфеля уменьшились на 1,5%, а собираемость наличности по процентным доходам портфеля достигла 101%. Высокая надежность банка также подтверждается большими объемами ликвидных активов, соотношение которых с итоговыми обязательствами составило рекордные 61,2%. Ухудшение некоторых коэффициентов (резервы/кредитный портфель, комиссиянная прибыль/процентные доходы), а также снижение базовой ставки до 9% уменьшили ожидаемую прибыль в 2019 году. Тем не

менее более активный рост кредитного портфеля в прогнозном периоде и низкие операционные расходы в совокупности с ожидаемым снижением стоимости фондирования увеличили итоговую оценку акций группы.

Новостной фон

Информационный фон вокруг компании остается в целом позитивным, несмотря на предложения о возможном давлении на бизнес предстоящих выборов президента. По мнению аналитиков ИК «Фридом Финанс», сильного влияния на котировки этот фактор не окажет. Что касается продажи части акций группой АЛМЭКС, то это скорее хорошая новость, так как продажа будет направлена на увеличение ликвидности акций.

Интеграция при M&A

До 70% сделок слияний и поглощений являются неэффективными.

Динара ИНКАРБЕКОВА



Динара ИНКАРБЕКОВА,
управляющий партнер
инвесткомпания Sigma Advisors

Распознать выгоду там, где никто ее не видит, и улучшить свои операционные показатели и капитализацию компании – high level. В эпоху нестабильности на рынках выживание бизнеса является вызовом, а возможности роста представляют собой сложную задачу. Когда потенциал активов исчерпан и органический рост требует больших капиталовложений и драгоценного времени, компании задумываются о M&A (слияния и поглощения).

При сделках M&A расширение бизнеса и увеличение стоимости компании связано с синергией. Демонстрируется синергетический эффект простой формулой: 1 + 1 = 3. То есть при объединении ресурсов компаний минимизируются расходы и растет эффективность управления. Компания зарабатывает намного больше, а тратит на развитие гораздо меньше.

Звучит заманчиво, но на деле все не так просто. Бизнес всегда сопряжен с рисками, и в итоге не тонет именно тот, кто умеет их учитывать и правильно оценивает свои силы. Результаты исследования сделок M&A показывают, что как минимум 60–70% слияний и поглощений являются неэффективными. Очень часто объединившиеся компании генерируют меньший денежный поток, чем могли бы по отдельности. Одной из возможных причин является

неоцененность интеграционных процессов, неправильная оценка стоимости приобретаемой компании, недооценка рисков и ошибки в структурировании.

Одна из крупнейших в истории сделок по поглощению между британским мобильным оператором Vodafone и немецким конгломератом Mannesmann – показательный, но неудачный кейс. Изначально немецкие власти и совет директоров Mannesmann выступили против сделки, но за \$185,1 млрд актив все-таки решили продать. Сделка была закрыта в 2000 году. Стоимость компании, образовавшейся в результате сделки, оценивалась экспертами более чем в \$342 млрд. Однако в 2017 году в рейтинге крупнейших публичных компаний мира Forbes Vodafone заняла лишь 419-е место, а ее капитализация составила лишь \$67 млрд. Эксперты любят эту сделку за то, что она вобрала в себя все классические и зачастую фатальные ошибки: приобретение по завышенной стоимости, недооценка рисков, отсутствие структурирования сделки и процессов интеграции двух компаний.

Успешные же сделки отличаются тем, что компании не откусывают от пирога больше, чем они способны прожевать и проглотить. Благодаря этому происходит максимально правильное распределение ресурсов – человеческих, денежных и других. При этом компании привлекают правильных консультантов. Это позволяет сэкономить самое ценное – время, с течением которого размываются изначально поставленные цели сделки.

Ярким примером того, что слияние двух компаний с разной корпоративной культурой может быть успешным, является сделка Exxon и Mobil на \$80 млрд в 1998 году. Годом ранее совокупная прибыль компаний составила \$11,8 млрд при вырубке в \$203 млрд. В последующие годы ExxonMobil продемонстрировала ошеломляющий рост выручки и прибыли, а также капитализации. По итогам 2012 года компания заработала почти \$45 млрд при вырубке в \$482 млрд. Кроме того, она стала мировым лидером по капитализации и значительно обошла своих конкурентов на нефтяном рынке.

В Казахстане рынок сделок M&A все еще ищет признания. Из-за недостаточного развитого фондового рынка в стране преобладают сделки прямой продажи и покупки определенного актива. Но тренд все же восходящий. Этому способствует, например, программа приватизации госкомпаний. Это означает, что уже сейчас владельцам бизнеса стоит обратить внимание на потенциал этого инструмента и изучить все его возможности и риски.

ТЕНДЕНЦИИ

«А во лбу звезда горит»

О последних тенденциях гостиничного бизнеса РК

Гостиничный рынок республики в последние годы характеризуется активным ростом количества мест размещения при низком качестве и заполняемости отелей. В конце 2018 года их общее число достигло более 3,3 тыс. и только 7,8% из них имели звездную категорию.

Асель МУСАПИРОВА

Прежде чем планировать свой отпуск или поездку в другую страну/город потенциальный клиент обращает внимание на условия проживания в отеле и качество предоставляемых услуг.

В международной практике гостиничного бизнеса показателем запрашиваемых критериев для выбора отеля служит количество звезд. Категория, или звездность, определяется каждым государством по-своему, но за основу можно брать рекомендации Всемирной туристской организации.

На практике присвоение категории проводится отраслевыми ассоциациями совместно с государственными органами. При определении количества звезд в учет берутся минимальные требования к гостинице – к зданию и прилегающей территории, техническому оснащению, номерному фонду, санитарным объектам общего пользования, к помещениям для предоставления услуг питания, к персоналу и его подготовке.

По словам представителя Казахстанской ассоциации гостиниц и ресторанов (КАГиР) **Татьяны Ходоровской**, сейчас в республике получение категории (определение звездности) проходит на добровольной основе согласно межгосударственным и национальным стандартам. Большинство мест размещения, в том числе отели, являются субъектами частного предпринимательства и вправе принимать решение самостоятельно. «Предприниматель сам выбирает – нужна ему категория или нет», – пояснила г-жа Ходоровская.

Деятельность гостиниц в стране регулируется законами «О частном предпринимательстве», «О туристской деятельности в Республике Казахстан» и другими нормативными актами и стандартами в части санитарно-эпидемиологических норм, пожарной безопасности, соблюдения миграционного законодательства.

Сейчас большинство казахстанских отелей не стремятся получить категорию, и такой подход, по мнению эксперта КАГиР, вводит в заблуждение потребителя.

«Гость должен понимать, куда он едет, в какой отель, чтобы предъявлять к нему соответствующие требования. Мы рекомендуем предпринимателям пройти процедуру присвоения категории, поскольку она поможет гостиницам узнать свою целевую аудиторию. У каждой категории отелей есть свои клиенты», – объясняет спикер.

По официальной статистике, в Казахстане за последние десять лет количество мест размещения увеличилось в три раза – до 3,3 тыс. единиц в 2018 году. В это число входят не только отели, но и дома отдыха, пансионаты, гостевые дома, хостелы и кемпинги.

Соответственно увеличился номерной фонд – в 2,4 раза, до 71,9 тыс. единиц. Несмотря на бурное развитие гостиничного бизнеса, качество отелей оставляет желать лучшего. По итогам 2018 года из чуть более трех тысяч организаций пять звезд имели только 23, четыре – 79, три – 120, две – 24 и одну – 14 отелей. В совокупности доля отелей со звездой составила только 7,8% от общего количества мест размещения.

Средняя заполняемость номерного фонда в казахстанских гостиницах в прошлом году достигла всего 26,7%. «Если предприятие работает с загруженностью номеров ниже 30%, то оно нерентабельно», – отметила эксперт КАГиР.



Почти в 14 раз выросло количество мест размещения в Казахстане за период с 2003 по 2018 год.

Самая большая заполняемость номеров в 2018 году была в пятизвездочных отелях – 42,8%, в гостиницах с четырьмя звездами – 32,6%, в трех звездах – 32,6%, в двух-, одно- и без категории – около 20%. Татьяна Ходоровская объясняет такой расклад отсутствием отдела маркетинга и продаж в отелях низкой категории.

«Но есть случаи, когда некоторые отели первой категории имеют загрузку в 100%, у других же, наоборот, низкая загрузка. Гость будет останавливаться вновь и вновь в одном и том же отеле, если ему предоставят качественный сервис», – продолжила она.

На фоне увеличения турпотока в Казахстан новый тренд гостиничного рынка в стране – сокращение числа туристов, останавливающихся в дорогих отелях. Люди стали больше выбирать

проживание в частных домах и хостелах – они уже составляют конкуренцию демократичным гостиницам, хотя стоимость гостиниц в стране не изменилась и остается достаточно низкой.

В среднем проживание в гостинице в сутки в РК в апреле текущего года стоило 10,4 тыс. тенге. В Алматы – дороже, 18,6 тыс. тенге, а жители и гости Нур-Султана должны были заплатить 14,9 тыс. тенге. Подчеркнем, что это средняя цена по отрасли, цены в пятизвездочных отелях в разы больше.

Сколько стоит проживание в пятизвездочном отеле

Гостиничный рынок Казахстана с более чем 5 тыс. брендированных номеров по уровню развития уступает в СНГ только

российскому рынку, уверена руководитель департамента гостиничного бизнеса международной консалтинговой компании JLL **Татьяна Веллер**. По мнению эксперта JLL, если рассматривать ситуацию по городам республики, то самый развитый гостиничный рынок на сегодня в Алматы, хотя в Нур-Султане количество брендированных гостиничных номеров в период подготовки к ЭКСПО-2017 значительно превысило 1 тыс.

Г-жа Веллер также отметила, что основные гостиничные бренды международного уровня уже представлены в республике, но в последние несколько лет новые отели в стране открываются не так часто в силу экономической ситуации.

«Курсив» сравнил минимальные цены в нескольких пятизвездочных отелях Алматы и

Нур-Султана с ценами в гостиницах из этой же сети за рубежом.

По данным Booking.com, в Алматы семь отелей категории «пять звезд»: **Rakhat Palace Hotel, The Dostyk Hotel, Donatello Boutique Hotel, Rixos Almaty, Royal Tulip Almaty, Intercontinental Almaty, The Ritz-Carlton**.

В Нур-Султане работают **Beijing Palace (Пекин Палас) Soluxe Hotel Astana, Rixos President Astana, Hilton Astana, Astana Marriott Hotel, Radisson Hotel Astana, The Ritz Carlton, St. Regis Astana**.

Для анализа нами взяты только четыре отеля (по два отеля Алматы и Нур-Султана). Источником информации послужил сайт booking.com, при условии суточного проживания в отеле с 1 по 2 июня по данным на 17 мая 2019 года.

The Ritz Carlton по праву считается самым дорогим отелем Алматы. Гостиница открыта в городе в ноябре 2013 года, в ней 145 номеров.

Однодневное проживание в отеле с 1 по 2 июня 2019 года обойдется гостям от 110,9 тыс. тенге. Если же взять гостиницу из этой же сети в других странах, то за проживание в те же даты в Токио нужно будет потратить от 410,7 тыс. тенге, в Нью-Йорке чуть меньше – от 364,2 тыс. тенге. В австрийской Вене сутки в отеле стоят от 233,9 тыс. тенге. Меньше чем в Казахстане смогут заплатить гости пекинского **The Ritz Carlton** – от 82,6 тыс. тенге за сутки.

Стоимость гостиниц в арабских странах летом обычно падает – из-за удушающей жары туристом становится меньше. В Эмиратах в начале июня цена проживания в **The Ritz Carlton** начинается от 69,6 тыс. тенге.

Следующий объект с большой сетью отелей по всему миру – **Intercontinental**. В Алматы этот гостиничный бренд появился осенью 2006 года, в отеле 277 номеров.

Суточное проживание в алматинском **Intercontinental** стоит дороже, чем в Абу-Даби (от 38,3 тыс. тенге), и составляет минимально 64,5 тыс. тенге. В других рассматриваемых нами городах эта цена выше. К примеру, номера в Токио обойдутся в 196,4 тыс. тенге и больше.

Отель **Hilton Astana** открыт в столице Казахстана в августе 2017 года. Главным дизайнером проекта выступил отечественный архитектор **Нурлан Камитов**. Количество номеров – 253.

В отеле Hilton за один день проживания нужно заплатить от 36,9 тыс. тенге. В японской столице самый дешевый номер можно забронировать за сумму от 202,5 тыс. тенге. В Нью-Йорке гостю нужно будет раскошелиться как минимум на 136,8 тыс. тенге.

Еще один столичный отель с широкой сетью за рубежом – **Marrriott**. Открыт в Нур-Султане в 2014 году, включает 271 номер. За одни сутки пребывания в нем нужно заплатить минимум 40,2 тыс. тенге. Чуть ниже цена только в Абу-Даби. В остальных странах гораздо выше. К примеру, в Вене нижний порог начинается от 152,4 тыс. тенге.

Из нашего небольшого анализа следует, что стоимость брендированных отелей в Казахстане для иностранных туристов получается сравнительно недорогой.

В целом, по мнению экспертов компании JLL, рынок РК для имеющегося уровня спроса уже насыщен отелями люкс и высокой ценовой категории.

Операционные показатели брендированных отелей высоких ценовых сегментов в Алматы показывают, что спрос скорее предполагает необходимость номеров в среднем ценовом сегменте: ADR (средний тариф) в более дорогих отелях третий год не превышает \$130, а загрузка – 60% при среднем RevPAR (доходность на номер) в районе \$74, отметили в консалтинговом агентстве.

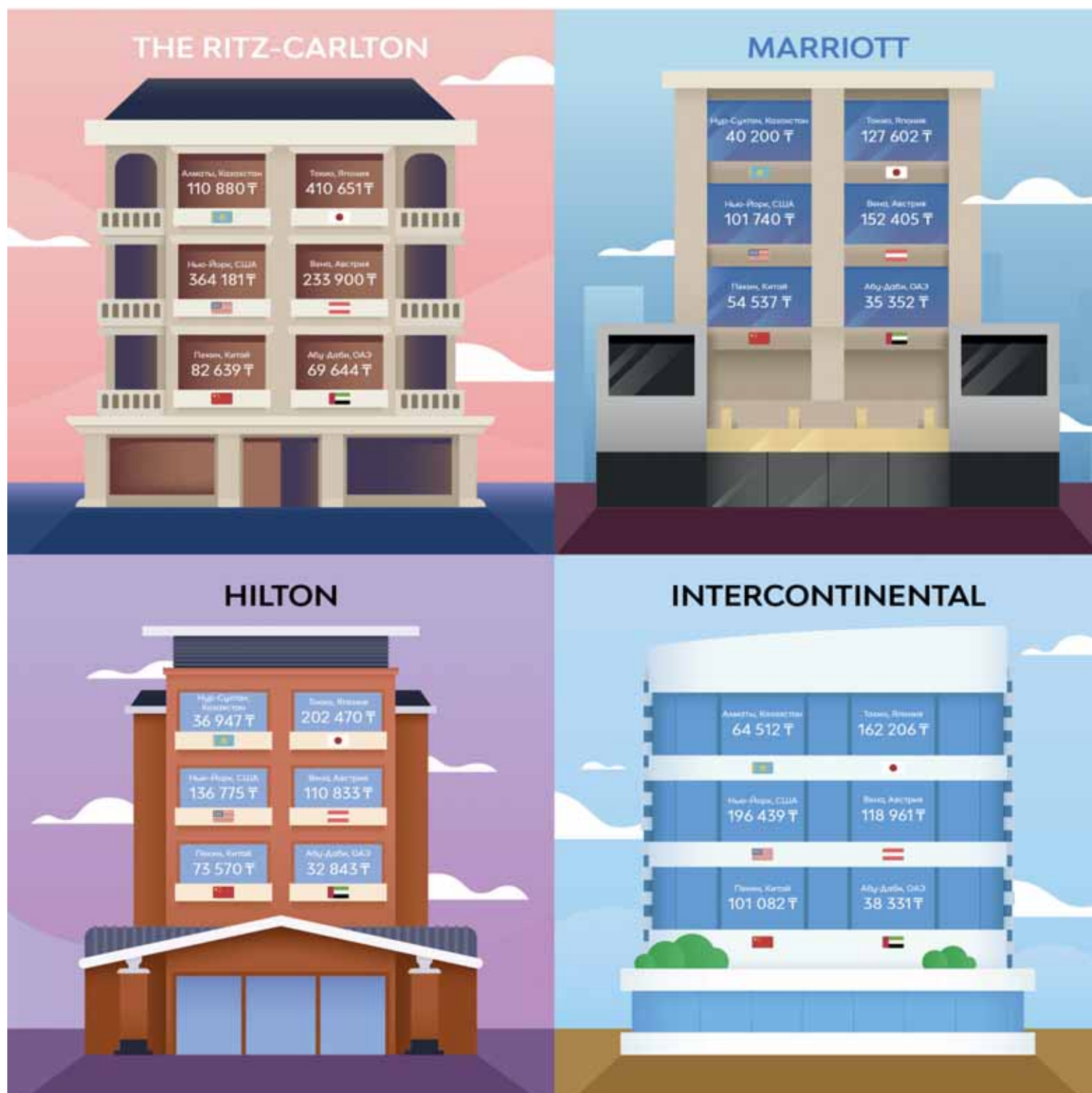
Теперь, считают в JLL, пришло время развития в среднем ценовом и эконом-сегментах. В 2018 году в Казахстане открылся **Mercure** (высокий предел среднего сегмента) на 117 номеров в Алматы и **Hampton** (средний сегмент) на 114 номеров в Нур-Султане.

Многие международные гостиничные бренды продолжают проявлять интерес к Казахстану и готовы расширять свое присутствие на рынке, фокусируясь в основном на рынках «второго эшелона» – региональных центрах с устойчивым бизнес-спросом и на реализации гостиничных проектов среднего и эконом-сегментов, заключили эксперты JLL.

Ограничение ответственности

Kursiv Research обращает внимание на то, что приведенный выше материал носит исключительно информационный характер и не является предложением или рекомендацией совершать какие-либо сделки с ценными бумагами и иными активами указанных организаций.

СТОИМОСТЬ ПРОЖИВАНИЯ В ОТЕЛЕ В РАЗНЫХ СТРАНАХ



Kursiv Research

В инфографике указана минимальная цена с учетом всех налогов и сборов за один день проживания с 1 по 2 июня 2019 года с сайта booking.com по состоянию на 17 мая текущего года.

Поиск с умом

HR-специалистам предложили искусственный интеллект

В Казахстане запущен в коммерческую эксплуатацию новый сервис для управления карьерой на основе искусственного интеллекта – Hire Bee. «Мы – продукт-гибрид, который соединил в себе платформу для поиска работы и комплексную систему отслеживания кандидатов. То есть мы покрываем весь рекрутмент-цикл: от заполнения описания вакансий до приема кандидата на работу», – рассказал «Курсиву» CEO казахстанского подразделения армянской компании Hire Bee Константин Куница.

Александр ВОРОТИЛОВ

Он не стал раскрывать подробности структуры акционерного капитала, однако отметил, что часть инвестиций в развитие казахстанского сегмента Hire Bee – это средства основателей сервиса из Армении; еще часть – инвесторов из казахстанского бизнес-сообщества. С момента основания компании, со слов CEO казахстанского подразделения, инвесторы уже вложили в проект около \$500 тыс. Основные инвестиции идут на маркетинговые активности в Казахстане и странах ЦА. К концу 2019 года, по ожиданиям инвесторов, казахстанское подразделение Hire Bee должно выйти на самоокупаемость и показать первую прибыль.

«Наша модель бизнеса – это B2B, то есть основные покупатели наших услуг – компании, – говорит г-н Куница. – Но наша аудитория – это не только HR-менеджеры и рекрутеры, но и коу-



ИСТОЧНИК: AI FOR WORK SURVEY, ORACLE

чи, тренеры, широкая аудитория соискателей и тех, кто интересуется развитием своей карьеры, тренингами и курсами. В целом мы фокусируемся на специалистах среднего, выше среднего и топового уровней, у которых есть высшее образование, профессиональные квалификации, сертификации и так далее».

При чем тут ИИ?

Платформа Hire Bee была основана в 2016 году в Армении. Сегодня, по данным самой ком-

пании, она занимает 85% рынка этой страны. Казахстан – второй рынок, куда вышла Hire Bee. В ближайших планах сервиса выйти на другие рынки Центральной Азии.

Изначально Hire Bee была IT-компанией со своими разработчиками и маркетинговой командой. В какой-то момент основатели платформы сами начали искать профессионалов в команду и поняли, что на рынке нет современной HR-платформы.

Сегодня команда Hire Bee состоит из 20 человек, включая разработчиков, специалистов машинного обучения и больших данных.

«С помощью алгоритмов искусственного интеллекта (ИИ) Hire Bee повышает эффективность и экономит время HR-менеджеров в компании, автоматизируя и оптимизируя привычные трудоемкие процессы, – рассказывает Константин Куница. – Теперь с помощью ИИ HR-менеджеры смогут таргетированно обращаться к

нужным кандидатам. Алгоритмы искусственного интеллекта работают как «движок» рекомендаций и прогнозирования как для соискателей, ищущих работу, так и для специалистов по персоналу».

Г-н Куница обращает внимание, что ИИ – это только часть системы Hire Bee, ведь интеллект работает на основе Big Data, больших данных. Информация собирается по нескольким каналам, в том числе и в социальных сетях. Об этом говорится на сайте компании: «Для максимального

охвата Hire Bee активно интегрирует социальные сети, чтобы не только обеспечить поток релевантных кандидатов и эффективно управлять процессом подбора, но и продвигать бренд работодателя». В итоге сервис упрощает бизнес-процессы «кадровиков» и позволяет формировать аналитику в виде отчетов. В этих отчетах можно будет посмотреть эффективность HR-активностей, каналов привлечения и даже провести конкурентный анализ по аналогичным вакансиям.

Репутация как бренд

«Мы предлагаем выстраивать бренд работодателя, ведь молодое поколение сейчас заботится о репутации компании, ее ценностях и культуре, поэтому важно об этом рассказывать, – говорит Константин Куница. – По данным Talent Lyft, 75% соискателей ищут информацию о работодателе, прежде чем откликнуться на вакансии, а 69% не приняли бы приглашение от компании с плохой репутацией, даже если остались бы без работы. При этом говорить о себе надо правильно и профессионально. Инвестируя время и деньги в построение своего бренда, работодатель в дальнейшем соберет лучшие кадры, это действительно инвестиции в развитие. У нас есть собственный ресурс HV Media, полностью посвященный развитию. Мы пишем о трендах на рынке, публикуем лайфхаки, рассказываем о том, как и в какую сторону стоит сейчас развиваться. Мы сами создаем контент о наших партнерах-работодателях и публикуем на ресурсе и в соцсетях. В итоге работодатель управляет своим брендом посредством интерактивной страницы, публикаций на ресурсе и активного присутствия в социальных сетях».

Горькое на десерт

Британские рестораны Джейми Оливера перешли под внешнее управление

Сеть Jamie's Italian в Великобритании перешла под внешнее управление. Об этом сообщил сам Джейми Оливер на корпоративном сайте своей компании. Под угрозой увольнения оказались около тысячи сотрудников. Эксперты утверждают, что виной всему тяжелая ситуация на рынке общепита и неопределенность на фоне Брексита.

Татьяна ШУМИЛИНА

Объявление на официальном сайте Джейми Оливера гласит, что управление британским бизнесом знаменитого шеф-повара возьмет на себя компания KPMG. Закрытыми оказались сеть из 22 ресторанов Jamie's Italian в Великобритании, а также рестораны Jamie's Diner, Barbosco и

Fifteen London. Международного бизнеса и ресторана Fifteen Cornwall изменения не коснутся.

Кризис жанра

Издание The Guardian отмечает, что продажи в сети ресторанов Jamie's Italian в прошлом году снизились на 11%. Тогда были закрыты 12 ресторанов и около 600 сотрудников потеряли работу. Чтобы спасти бизнес от банкротства, знаменитый повар потратил около 13 млн фунтов стерлингов собственных средств. На своей странице в Instagram Джейми Оливер написал: «Я опустошен из-за того, что наши любимые британские рестораны переходят под внешнее управление. Меня очень огорчает, что все так закончилось. Хотел бы поблагодарить тех людей, которые вкладывали душу и сердце в этот бизнес на протяжении многих лет».

По данным профсоюза, объединяющего работников сферы гостеприимства, Джейми Оливер далеко не единственный ресторатор, столкнувшийся с серьезными проблемами в последнее время. Как сообщила Euronews исполнительный директор UK Hospitality Кейт Николлс, неопределенность, которая царит

среди потребителей, подпитывается политической неопределенностью на фоне Брексита. «Люди уже не так часто ходят в рестораны, не так много тратят денег, и это серьезная проблема для среднего бизнеса», – сказала г-жа Николлс. По ее сведениям, каждую неделю в Великобритании закрываются 15 ресторанов, и, следовательно, сотни людей остаются без работы.

Слова Кейт Николлс подтверждает и Уилл Райт, партнер KPMG и один из внешних администраторов сети Jamie's Italian. «Нынешняя ситуация на рынке компаний общепита в секторе casual сложна как никогда. Директора Jamie Oliver Restaurant Group неустанно трудились, чтобы стабилизировать бизнес на фоне роста расходов и хрупкого доверия потребителей», – сказал он изданию The Guardian. «Тем не менее, когда процесс продажи, призванный привлечь новые инвестиции в бизнес, оказался неудачным, команда приняла невероятно тяжелое решение о введении внешнего управления. Наша приоритетная задача в ближайшие дни – предоставить необходимую помощь и поддержку сотрудникам, потерявшим свои места».

Ваш шанс

Следует отметить, что рестораны Fifteen отличаются особой концепцией – здесь каждый год новая группа молодых людей получает уникальную возможность стать профессиональными поварами. «Подростки, которых мы набираем, вели непростую жизнь и вполне заслуживают передышки. У многих из них нет дома, они росли в тяжелых условиях, они сидели в тюрьме или увлекались алкоголем и наркотиками. Но мы убеждены, что можем заставить их изменить свою жизнь и поверить в свое поварское призвание», – написал г-н Оливер в предисловии к своей книге «Готовим с Джейми».

После новостей о переведении ресторанов под внешнее управление многие бывшие ученики Fifteen заявили, что не хотят слышать негатив о человеке, давшем

им первый шанс. «Учеба в Fifteen полностью и навсегда изменила мою жизнь к лучшему. Он дал мне шанс, когда я была двадцатитрехлетней безработной и жила в хостеле. Я была в депрессии и мне было очень трудно получить работу. Джейми сделал из всех нас небольшую семью – он не делал вид, а по-настоящему заботился о нас. Мы до сих пор спрашиваем у него совета», – отметила в беседе с The Guardian Элайза Рош, директор пищевого направления компании TI Media.

За все хорошее

Джейми Оливер известен не только своими кулинарными передачами и книгами, но и большой работой по продвижению в массы культуры здорового питания. В начале двухтысячных он способствовал переменам в меню школьных столовых в Великобритании, а затем и в США, замещая снеки и фаст-фуд на здоровую пищу. Он открыл «Министерство питания» в небольших городах Великобритании – площадку, где люди могут научиться готовить самостоятельно и отказаться от полуфабрикатов. В 2003 году Джейми Оливер получил рыцарский орден из рук королевы Елизаветы II.

В 2014 году телеведущий выиграл суд у корпорации McDonald's, доказав, что компания использует при произ-

водстве начинки для гамбургеров непригодные в пищу отходы мясного производства, предварительно отмытые в гидроксиде аммония. Кроме того, Джейми Оливер инициировал ввод налога на сладкие газированные напитки в рамках своей борьбы со сверхпотреблением сахара, а также поддержал запрет рекламы фаст-фуда в общественном транспорте Лондона. Однако, когда новость о закрытии сети Jamie's Italian облетела Великобританию, многие отреагировали на нее саркастическими замечаниями о том, что это расплата ресторатора за то, что он убрал из школьного меню любимый многими снек – Turkey Twizzlers. «Это заняло годы ожидания, но Джейми Оливер наконец получил возмездие за изъятие Turkey Twizzlers», – пишет пользователь Twitter под ником Donald Sian. Хештег #turkeytwizzlers даже вышел в топ Twitter.



Jamie Oliver Restaurant Group

Группа была сформирована в конце 2017 года, чтобы объединить сеть Jamie's Italian, Fifteen London и Barbosco, и пережила несколько очень напряженных лет. 12 ресторанов были закрыты в прошлом году и еще шесть – в 2017-м. До последних событий группа управляла 25 торговыми точками. 1300 сотрудников. Доход: 110,6 млн фунтов стерлингов. Убытки: 29,2 млн фунтов стерлингов. Данные по недавно образованной Jamie Oliver Restaurant Group нет. Данные о доходах и убытках относятся к сети ресторанов Jamie's Italian. Ресторан Fifteen также понес убытки в 263,112 фунтов стерлингов.



Jamie Oliver Licensing

Компания, управляющая партнерствами Джейми Оливера с производителями кухонного оборудования, такого как сковороды Tefal, плиты и духовки Hotpoint, а также ножи и прочая домашняя утварь. Прибыль компании за последний год упала. 5 сотрудников. Доход: 9,7 млн фунтов стерлингов. Прибыль до налогообложения: 6,6 млн фунтов стерлингов.



Jamie Oliver Holdings

Компания представляет медиаактивности Оливера, такие как книги и tv-программы. В 2017 году продажи выросли, когда книга шеф-повара «5 ингредиентов». Быстрая и простая еда» была продана миллионным тиражом только на территории Великобритании, а сопутствующее телешоу было продано в эфир 121 территории. 144 сотрудника. Доход: 32 млн фунтов стерлингов. Прибыль до налогообложения: 5,6 млн фунтов стерлингов.

Структура «империи» Джейми Оливера

Источник: The Guardian

БАНКИ И ФИНАНСЫ

Приватный поток

Почему состоятельные клиенты банков меняют ориентиров?

Объем депозитов в иностранной валюте с начала года упал на 20,4%, до 7,1 трлн в тенговом эквиваленте. При этом вклады в нацвалюте увеличились всего на 5,1%. Куда уходят деньги состоятельных казахстанцев и как развивается private banking в нашей стране, разобрался «Курсив».

Ирина ЛЕДОВСКИХ

Объем счетов в национальной валюте сегодня составляет 10,1 трлн тенге. Эти данные говорят о том, что регулятор добивается успеха в дедолларизации экономики. Во всяком случае, в этом уверены в Ассоциации финансистов Казахстана. Более того, в стране наблюдается приток, а не отток капитала, говорят в АФК.

«Долларизация депозитов снизилась с 48,4 до 41,5%, достигнув минимального значения за последние пять лет. Вместе с тем с начала года отмечается общее снижение вкладов физлиц – на 221,2 млрд тенге... Согласно предварительной оценке платежного баланса, по итогам I квартала чистый приток капитала по ПИИ составил \$2,4 млрд», – сообщил эксперт аналитического центра АФК Рамазан Досов.

По данным ассоциации, наибольшее снижение депозитной базы в абсолютном выражении зафиксировано в Jusan Bank (бывший Цеснабанк). Так, депозиты населения здесь уменьшились на 56,4 млрд тенге. Потери признают и в самой большой банке страны – Народном. «С января средства физических лиц сократились на 3,4% по сравне-



Фото: shutterstock/ Valeri Potapova

нию с 2018 годом, в основном из-за частичного снятия клиентами банка сбережений для финансирования текущих потребностей», – посетовала глава Народного банка Умут Шаяхметова.

Снижение объема счетов связано не только со скромным уровнем жизни казахстанцев. Дело в том, что Казахстанский фонд гарантирования депозитов на протяжении последних полутора лет стабильно снижал рекомендуемые ставки вознаграждения по вкладам. Однако 8 мая «дочка» Нацбанка объявила о повышении предельной годовой эффективной ставки вознаграждения по срочным и сберегательным депозитам в иностранной валюте, открытым на срок более одного года. Новые условия начнут действовать с 1 июня, и доходность таких сбережений может достигать 2% годовых. Напомним, средняя прибыль долларовых бумаг на фондовом рынке составляет 4%.

«С одной стороны, мы видим отток депозитов, потому что очень низкие ставки, но приток физических лиц в корпоративные облигации очень низкий. Это единичные случаи... Тренд последнего времени – это долларовые облигации Halyk Bank. Таким образом банк пытается удержать своих VIP-клиентов, которые закрывают валютные депозиты. Бумаги торгуются на МФЦА», – рассказал заместитель председателя правления

Казахстанской фондовой биржи Андрей Цалок.

Продукт действительно не для всех: минимальный объем покупки таких облигаций – \$1 млн. В Halyk нашли выход из щепетильной ситуации, поэтому признают проблему. Другие БВУ отрицают отток «очень важных персон». «Для клиентов категории «премьер» при выборе банка ориентиром является надежность и сохранность сбережений. Кроме того,

FortePremier предлагает инвестиционные продукты с более высокой доходностью. Инструмент обсуждается с клиентом индивидуально, и условия также индивидуальны», – поделилась руководитель подразделения Premier Banking ForteBank Алия Есжан.

Altyn Bank для удержания клиентов предлагает помимо стандартного пакета (обычно это золотые карты, сейфовое обслуживание, гибридные де-

позиты в нескольких валютах) специальные курсы конвертации валют. «Будучи членом группы China CITIC Bank, планируем предоставлять нашим клиентам возможности размещения денег на депозиты и приобретения инвестиционных инструментов на китайском рынке», – рассказала подробно директор департамента Private Banking «Status» Altyn Bank Ардак Нурахаева.

В целом перспективы развития персонального банковского обслуживания спикер оценивает позитивно. «Несмотря на общее замедление финансовых рынков, private banking на местном рынке эволюционирует и востребованность услуг постепенно растет.

Также немаловажную роль играет предложение высокотехнологичных решений для взыскательных клиентов», – отметила представитель Altyn Bank.

В Forte ситуацию в элитном сегменте оценивают более критично. «Для того чтобы private banking заработал в полной мере, как в ведущих европейских или азиатских странах, необходимо развивать фондовый рынок, серьезно развить крупный бизнес, вливать капиталы в передовые индустрии и технологии. Ну и, конечно, необходима экономическая и политическая стабильность в стране», – уверена Алия Есжан.

Глава аналитического центра Ассоциации финансистов Казахстана не драматизирует ситуацию и приводит статистику: «Если посмотреть на структуру вкладов в инвалюту, то можно отметить опережающий темп снижения корпоративных вкладов (-30%) над депозитами населения (-9,1%)».

Категория депозита	Предельная годовая эффективная ставка вознаграждения
Несрочные депозиты в иностранной валюте	1%
Срочные депозиты в иностранной валюте	
до 12 месяцев	1%
12 месяцев и более	2%
Сберегательные депозиты в иностранной валюте	
до 12 месяцев	1%
12 месяцев и более	2%

Источник: КФГД

Мошенники в балансе

Как проверять и контролировать финансы своей компании

Кому можно доверять? На этот вопрос большинство из нас уверенно ответят: своему бухгалтеру. При этом у каждого есть своя причина для доверия. Самая распространенная – специалист был нанят по рекомендации или кандидат на должность показал кипу сертификатов.

Максим БАРЫШЕВ, CEO Uchet.kz

Многие предприниматели не до конца разбираются в тонкостях финансово-экономических операций: у одних нет времени, у других нет желания углубляться в нюансы учета. Поэтому руководители зачастую предоставляют своим сотрудникам неограниченные полномочия, которые недобросовестные бухгалтеры используют для личного обогащения.

Специалисты из отрасли иногда нарушают законодательство, зачастую не специально (по неопытности, по незнанию). Однако, к сожалению, бывают случаи, когда закон нарушается ими сознательно.

На что обратить внимание

Переводы денег компании на личную карту, выплата заработной платы «мертвым душам», фальсификации и изменение учетных записей или документов, пропуск данных, неверная классификация, усложнение учетных записей, нетипичные проводки, дублирование операций, хищение, отражение в учете несуществующих операций и так далее. Список махинаций довольно обширный.

Например, один предприниматель, доверяя своему бухгалтеру, подписывал чистые бланки,

о чем его просила бухгалтер под предлогом необходимости сдать корректировочный отчет в налоговые органы во время отсутствия руководителя. А позже выяснилось, что на чистом листе с подписью директора бухгалтер распечатывала платежки и переводила денежные средства на личный счет.

Что толкает бухгалтера на скользкую дорожку? Низкая заработная плата, обстоятельства, возможно, отсутствие трудовой дисциплины и деловой этики. Но чем обсуждать возможности злоупотреблений, лучше подумайте о самых простых способах контроля работы бухгалтера.

Проверяйте наличность в кассе

С наличностью бухгалтеры могут обращаться весьма вольно. Поскольку доступ к кассе есть только у них, сколько лежит в кассе, знают только они. Поэтому нечестный бухгалтер может взять «в долг» сейчас, вернуть в кассу завтра, а может и никогда. Поэтому очень важно временами проводить внеплановую проверку для надежности.

Будьте в курсе движений по расчетному счету

В идеале, конечно, если ключ с правом первой подписи находится у руководителя, бухгалтер не сможет отправлять платежи самостоятельно. Но загруженность вынуждает руководителя полагаться на честность своего подчиненного, поэтому достаточно убедиться в отсутствии несанкционированных платежей. Проверить это можно, взяв выписку в банке или посмотрев в программе «Банк-клиент».

Контроль расчетов с контрагентами

Это позволит убедиться, что бухгалтер в полном объеме регистрирует поступления денег,

расходы и оплаты. Для этого достаточно попросить его сформировать отчет о задолженности покупателей и поставщиков со сроками погашения. Делать это лучше раз в месяц, так будет понятно, кто должен на сегодняшний день, срок просрочки, с кем необходимо подписать акт сверки, а кому выставить претензию с начисленными пенями за просрочку платежа.

Налоги и ведение отчетности

Нет смысла предлагать сверять «сумму уплаты налога за текущий период», указанную в декларации, с суммой платежки. Это сложный процесс, не всегда понятный руководителю. Но проверять раз в квартал выписку из лицевого счета налогового

плательщика нужно. Кроме того, просите бухгалтера показывать вам уведомление о принятии отчетности.

На самом деле хорошо, когда бухгалтер сам, без напоминания, дает руководителю информацию о предполагаемых суммах налога до окончания отчетного периода, рассчитывает налоговые риски. То есть не просто ведет учет, а занимается оптимизацией налогообложения.

Вопросы к бухгалтерской базе

Бывают случаи исчезновения нерадивого бухгалтера вместе с базой компании. Восстановить ее довольно трудно и дорого. Поэтому базу необходимо периодически копировать либо размещать ее в облачных сервисах.

Системное субсидирование

Почему «Дорожную карту бизнеса» назвали программой поддержки банков

За девять лет в рамках реализации «Дорожной карты бизнеса» на поддержку предпринимательства было выделено 500 млрд тенге.

Дмитрий ПОКИДАЕВ

ДКБ-2020 превратилась в программу поддержки банковского сектора – такое мнение высказал директор центра прикладных исследований «Талап» Рахим Ошакбаев. «Практически 0,5 трлн тенге было выделено с 2010 года на эту программу, 60% данных средств – это субсидирование кредитных ставок. Механизм субсидирования нам известен, и мы понимаем, что конечным бенефициаром этой субсидии является не сам малый и средний бизнес, а непосредственно банки, которые осуществляют фондирование», – сказал Ошакбаев на конференции «Господдержка бизнеса – время для объективной оценки».

В результате, заявил директор центра «Талап», программа поддержки отечественного бизнеса на самом деле в течение почти 10 лет пытается решить проблемы плохо работающей денежно-кредитной политики. «С 2008 года мы видим, что кредитование экономики, юрици упало до исторического минимума – 22% от ВВП. Вместе с тем в банковской системе есть свободная ликвидность порядка 5 трлн тенге, которые, можно сказать, благополучно «припаркованы» в краткосрочные ноты Нацбанка, по ним идет доходность порядка 8–9% годовых, то есть, по нашим подсчетам, порядка 500 млрд тенге в год зарабатывается на этом безрисковом вознаграждении», – сказал эксперт.

Такой порядок, по его словам, ведет к постоянному наращива-

нию тенговой денежной массы, не подкрепленной соответствующими валютными поступлениями от экспорта, вследствие чего в Казахстане нарастают девальвационные ожидания. Самое же главное, что дополнительные вливания через программу денег в банки не оказывают системного благоприятного влияния на сам бизнес, поскольку за все время реализации «Дорожная карта бизнеса» охватила, по оценке Ошакбаева, всего 0,11% от общего числа субъектов МСБ в республике.

«Если сейчас пригласить те 13 тыс. субъектов предпринимательства, которые в рамках этой программы получили поддержку, они, конечно, скажут, что программа эффективна и нужна. Но по факту создается ситуация, когда финансовым организациям нет смысла вообще кредитовать малый и средний бизнес, поскольку есть безрисковая доходность в ценных бумагах Нацбанка, который никогда не обанкротится. В итоге мы пытаемся решить проблемы за счет фискальных стимулов. Мы собираемся продолжать эту программу, примерно тем же заниматься и ожидать другого результата. Но проблему надо решать снижением реальной стоимости кредитов», – заключил глава центра «Талап».

Профессиональные участники финансового сектора Казахстана с Рахимом Ошакбаевым не согласились. «С одной стороны, денежно-кредитная политика Национального банка сейчас адекватна и соответствует инфляционным ожиданиям, – сказал генеральный директор ИК «Фридом Финанс» Тимур Турлов. – С другой стороны, чем больше различных программ субсидирования ставок, тем дороже деньги для всех тех, кто под субсидирование не попадает».

Аппетитный рынок

Тренды рынка франшиз общественного питания

Франшиза кофейни, пекарни или ресторана – популярный запрос как от опытных предпринимателей, так и от начинающих. Почему кофейня – креативный бизнес, а франшиза ресторана – дорогое удовольствие?

Мирослава КОЗАЧУК, управляющий партнер компании Franchise Group

Тем, кто заинтересован в покупке франшизы общепита, нужно быть готовым к тому, что места для инициативы после покупки франшизы останется немного. Чтобы обеспечить единообразие в ресторанах в разных концах страны, а то и мира, франчайзер выдает покупателю толстый свод правил, которые нельзя изменить.

Требования к потенциальным покупателям франшизы

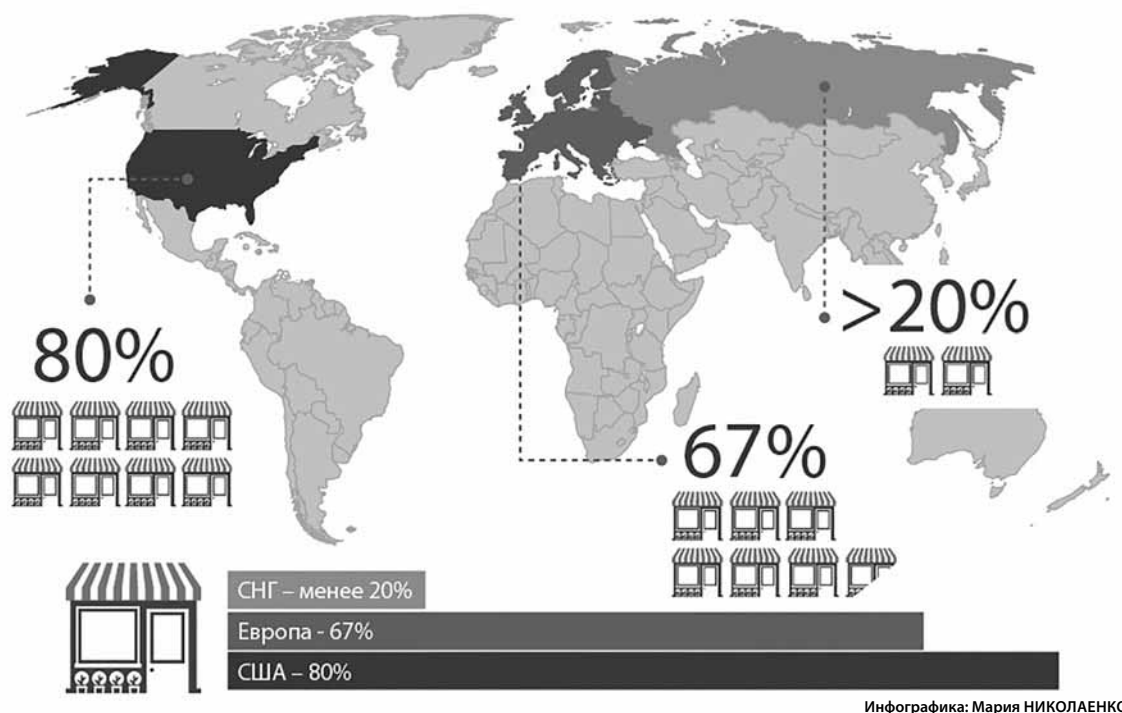
Наличие капитала. В среднем инвестиции в открытие ресторана по франшизе в СНГ стартуют от \$100 тыс. И это не предел: американская сеть сладких пончиков Dunkin' Donuts требует, чтобы потенциальные франчайзи имели собственный капитал в размере \$1,5 млн. Российский бренд итальянских ресторанов «IL Патио» продает франшизы за \$340 тыс.

Дороговизна франшиз объясняется тем, что они готовы к работе под ключ, а дизайн ресторана, рецептура блюд и даже дизайн фирменных пакетов – часть вашей покупки.

Наличие опыта в индустрии. Многие франчайзеры требуют от собственника иметь опыт работы или управления рестораном или другим бизнесом, прежде чем продать франшизу. Если опыта нет, продавцы предлагают помощь в подборе и обучении персонала.

Открытие нескольких точек. Компания-франчайзер заинтересована в расширении сети. Американская сеть франшиз Pizza Hut продает право на открытие сразу трех ресторанов, а уже знакомый нам Dunkin' Donuts продает пакет из пяти точек. Эти требования должны заставить задуматься потенциальных франчайзи и оценить прежде всего не финансовые ресурсы, а возможность распределить время между всеми заведениями.

Количество заведений общественного питания и услуг, работающих по франчайзингу в СНГ, Европе и США



Особенности популярных форматов франшиз общепита

Кофейня. Этот бизнес показывает стабильный рост по количеству точек как в Казахстане, так и во всем мире. Опыт стран первой двадцатки подтверждает: о заполняемости рынка можно говорить, когда в каждом городе-миллионнике в шаговой доступности будет две-три хорошие кофейни. Формат кофейни удовлетворяет разным запросам посетителей: выпить кофе в уютном месте, взять стаканчик на вынос, перекусить или купить домой понравившийся кофе.

Стоимость входа в бизнес зависит от формата заведения – остров в торговом центре, точка в малой архитектурной форме или полноценное кафе с посадочными местами обойдутся в разные суммы.

Цена на франшизу небольшой точки с кофе на вынос начинается от \$10 тыс. Напитки и еда в кофейнях продаются в соотношении 70 на 30. Больше всего зарабатывают на капучино, эспрессо и чае, маржинальность доходит до 40%.

Какие сложности возникают в работе кофейни по франшизе? Сложными оказываются типичные для всех заведений общественного питания проблемы: скорость обслуживания клиента, количество и контроль персонала. Распространенная история, когда бармены меняют кофе на более дешевый вариант, а клиенты уходят к конкурентам.

Платежи при покупке франшизы в общественном питании:
– Паушальный взнос. Величина взноса определяется силой бренда, пакетом поддержки и количеством франчайзинговых точек. В международной практике размер паушального взноса составляет примерно 10% от суммы инвестиций на запуск точки. На территории СНГ чаще речь идет об определенной фиксированной сумме. Паушальный взнос платится за использование бренда, рабочую бизнес-модель, быстрый и пошагово прописанный старт – франчайзи получает детальные инструкции и правила.

– Роялти – плата, которую франчайзи платит франчайзеру за ежемесячный пакет поддержки.

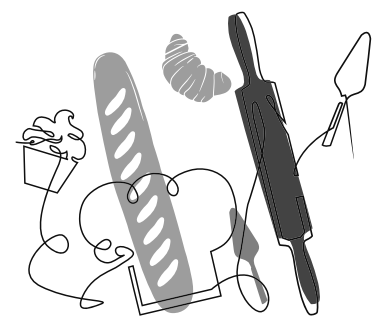
– Рекламный платеж, как правило, взимают компании-франчайзеры, которые проводят общенациональную маркетинговую кампанию, оказывающую влияние на любого игрока на территории страны. Этот платеж – определенный процент от оборота. Если речь идет о крупной международной компании, например уровня McDonald's, то рекламный платеж состоит из двух частей: в материнскую компанию и в локальный офис.



Кофейня – небольшой, но креативный бизнес. Не обязательно при покупке франшизы ориентироваться на игроков из столичных городов, удачная

модель может появиться и в регионах. Пример из Украины в доказательство: первую кофейню современного формата Sharikava запустили в одном из областных центров – в Житомире. Фишки заведения: атмосфера посиделок, постоянных посетителей встречают вопросом «Вам как всегда?», хороший кофе за умеренную цену и полезные десерты, например овсяная каша или гранола в стаканчике, которую удобно брать на вынос. За короткий срок собственники открыли более 10 заведений, и сегодня они позиционируют себя как сеть энерджи-баров, недавно стартовали в Киеве и

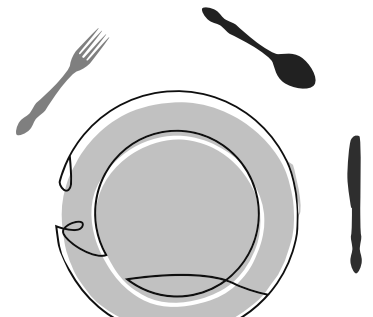
начали продавать франшизу по всей стране. Успешные заведения подобного формата запускаются в людных местах, но не обязательно в центре – например, хороша локация около вузов. Активно используют бартерную рекламу, продвигаются в соцсетях.



Пекарни – один из самых трендовых бизнесов на территории СНГ. Для пекарни важнее всего свежесть и качество продукта, поэтому нужна локация с хорошей проходимостью – так будет меньше остатков. Франшиза пекарни стоит от \$20 тыс., а рентабельность этого бизнеса начинается от 20%. На окупаемость можно выйти за период от 8 месяцев до 2 лет.

Требования к размещению пекарни: помещение площадью от 15 до 100 кв. м, стабильная мощность электросети в нем должна быть от 15 кВт, обязательно наличие воды, канализации и вентиляции.

Франшизу пекарни предлагают в нескольких форматах. Первый: материнская компания делает заготовки и поставляет их в замороженном виде. На месте хлеб, булочки и круассаны только выпекаются. При втором варианте франчайзи получает полную рецептуру и сам готовит весь цикл. Еще один вариант – доставка готовой продукции от поставщика или самого франчайзи. Трендом пекарен последних лет является продажа хлеба, приготовленного на живых заквасках – виноградной или хмелевой, а также продажа горячих напитков – кофе и чая.



Рестораны. Чтобы ресторан, открытый по франшизе, был успешным, важно не только

работать в нужной нише, понимать своего гостя, но и думать о перспективе.

Еще десять лет назад ресторанная франшиза в СНГ обходилась покупателю в \$10–15 тыс. Сегодня цены выросли: за право работать под своей торговой маркой известные бренды просят от \$50 тыс. до 2 млн.

Роялти составляет от 2 до 5% в месяц от оборота или определенную фиксированную сумму. Часто франчайзи выставляют требования маркетингового платежа – в таком случае при покупке франшизы вопросы национального и локального маркетинга будет решать компания-франчайзер.

Период окупаемости ресторана по франшизе – от 1,5 до 3 лет.

Открыть ресторан по франшизе сложнее, чем кофейню или пекарню: сумма вложений и количество рисков больше, а возможности поднимать цены ограничены. Так, эксперты оценивают средний чек в казахстанском ресторане в 7 тыс. тенге с посетителем.

Кроме типичных сложностей с персоналом, локацией, недобросовестностью персонала, на успешности ресторана сказывается фактор трендовости. Привычным пицце и роллам в наши дни приходится конкурировать с ресторанами здоровой пищи и «веганскими» заведениями.

Собственники ресторанов, которые успешно работали лет по десять, сейчас удивляются, почему от них уходят клиенты. Они не думают, что типичное меню ресторана занимает пять листов. Им сложно понять, что их кухня приелась, да и не может один повар на высоком уровне приготовить 50 блюд.

Есть смысл присмотреться к франшизам ресторанов с монопродуктами: с бургерами, мясом гриль, лапшой, яйцами и модными сейчас авокадо. Монорестораны имеют хорошие шансы на полную посадку.

Почему стоит выбрать франшизу? Более 30% ресторанов и кафе в Казахстане и СНГ закрываются в первые 2 года. Эти показатели «выживаемости» доказывают, что предприниматели ошибочно оценивают цену входа и поддержания бизнеса. В то же время 80% компаний, которые работают по франшизе, доживают до 5 лет.

Как жулики используют цифрового двойника, чтобы расплатиться вашей картой



Фото: Shutterstock/Ronnie Chua

Евгений ПИТОЛИН

В последнее время банки и платежные системы уделяют особое внимание безопасности, но даже современные системы защиты от мошенничества все равно можно обмануть – в интернете существуют целые специализированные магазины, где найдутся инструменты и сервисы для всех, кто желает попробовать силы в краже денег с чужих кредиток. Однако недавно мы обнаружили в даркнете (темный сегмент сети интернет) целый рынок Genesis. Там продаются цифровые маски, которые включают в себя данные о пове-



Евгений ПИТОЛИН, управляющий директор «Лаборатории Касперского» в Казахстане, Центральной Азии и Монголии

дении пользователя в сети и его цифровой отпечаток – историю посещения сайтов, информацию об операционной системе, бра-

узере, установленных плагинов и так далее. Транзакция будет одобрена, а многие банки в этом случае даже не станут отправлять код безопасности по SMS или push-уведомление.

Так что если преступник похитит вашу цифровую маску, система защиты просто примет его за вас и не станет ничего предпринимать, а с вашего счета вскоре незаметно утекут все деньги. Злоумышленники скрупулезно собирают данные с устройств, а затем продают их, цены варьируются от \$5 до 200.

Но откуда же берутся данные для продажи? Далеко не каждая вредоносная программа будет шифровать данные и требовать выкуп, некоторые втихую собирают всю информацию, в том числе создают цифровые маски. А с помощью веб-сервиса Sphere мошенник может создать новую цифровую личность и настроить все параметры таким образом, чтобы система защиты восприняла его как совершенно нового пользователя – так у нее просто не будет оснований для недоверия.

Банкам нужно активнее использовать двухфакторную аутентификацию. В качестве второго фактора потребуются даже ввести проверку биометрических данных – аутентификацию

по отпечатку пальца, сканирование радужки глаза, распознавание лица. Для обычного пользователя платежных систем

единственный способ защититься от данного вида кардинга – не дать злоумышленникам украсть свою цифровую маску, использо-

вать защитное решение, которое сможет отразить атаку любого зловредного кода, покушающегося на ваши данные.

flyqazaq.com

**ХАЛЫҚАРАЛЫҚ БАҒЫТТАР
МЕЖДУНАРОДНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ**



**Алматы + Бишкек
Алматы + Ош
Атырау + Астрахань**

Покупайте билеты на сайте **flyqazaq.com**, в офисе продаж +7 (727) 356 14 14 и в агентствах вашего города.



Сертификат эксплуатанта РК Комитета Гражданской авиации Министерства по инвестициям и развитию АОС КЗ-01/038 от 28.06.2017

Соцсеть плюс блокчейн

Казахстанский проект с пропиской в Сингапуре собрал на ICO более \$8 млн под идею социальной сети на блокчейне.

Татьяна НИКОЛАЕВА

Идея инвестиционной и образовательной бизнес-платформы для активных участников крипторынка и фанатов технологии блокчейн позволила созданному казахстанцами проекту Taklimakan Network привлечь миллионы долларов через ICO. Проект практически реализован – правда, в процессе функционал соцсети расширился под интересы более широкой аудитории, нежели профессионалы криптообщества. Уже сейчас на Taklimakan Network наравне с блогами о финансах и экономике (и не только крипто) пользователи ведут блоги о кино и здоровье. Авторы популярного контента получают вознаграждение от платформы.

Проект на новом рынке

Идеолог Taklimakan – казахстанец **Рашид Юсупов**. У него бэк не программиста, а трейдера – более 10 лет опыта торговли на фондовой и валютной биржах. Нельзя сказать, что крипторынок сразу привлёк внимание Юсупова. Скорее наоборот: поначалу он считал его очередным пузырьком, но после более вдумчивого изучения технологии блокчейн и идеи децентрализации мнение изменил. Несколько лет Юсупов поработал на рынке как трейдер, инвестируя в разные ICO, затем решил провести свое: «ICO нас завлек не тем, что легко можно собрать много денег, а тем, что можно быстро привлечь минимально необходимые инвестиции для воплощения идеи и реализовать ее в кратчайшие сроки. Лично я всегда хотел создать какой-нибудь IT-проект». Проект Юсупов хотел создать, во-первых, с использованием технологии блокчейн, во-вторых, глобальный. Платформа Taklimakan Network изначально предполагалась как сообщество экспертов и должна была связать ведущих криптоаналитиков и опытных криптоинвесторов с новичками.

Ваш выход

В большинстве случаев все, что предлагает команда на этапе ICO, – это идея. У команды есть сайт-визитка и обещания идею реализовать. Те, кто верит в идею, инвестируют, без всяких



Фото: shutterstock /ESB Professional

гранич и правил (здесь не нужен допуск, как, например, на фондовый рынок). Демократичность подхода очень быстро привлекла на рынок мошенников-скамеров, которые стали предлагать удивительные идеи, использовать мощные маркетинговые ходы, привлекать деньги и испаряться. Скам-проекты, признает Юсупов, «дискредитировали идею децентрализации и ослабили интерес к участию в проектах у простых людей».

У Taklimakan Network тоже была идея, лэндинг, white paper (документ, который в деталях описывает идею проекта, технические характеристики и разъясняет, почему в него следует инвестировать) и публикации в профильных СМИ. Под эти активы команда привлекла первые \$2 млн от дубайских бизнес-ангелов. Еще миллион с лишним собрали на pre-sale. На ICO Taklimakan получил \$5 млн. В целом проект привлёк более \$8 млн. «Этап привлечения денег продолжался девять месяцев, и только после этого мы принялись за разработку. В том, что мы поддались хайпу ICO и акцентировали внимание на проведении самого ICO, была наша ошибка. Нужно было уже в тот момент разрабатывать саму платформу – деньги позволяли», – говорит сейчас CEO Taklimakan Network. По словам Юсупова, ICO дало команде большой практический опыт и научило разбираться, кто есть кто на рынке, потому что мошенничеством здесь занимаются не только скамеры: «Сейчас та-



Рустам КАЙРИ,
COO, сооснователь проекта
Taklimakan Network



Берик ЕРНАЗАР,
бизнес-аналитик, сооснователь
проекта Taklimakan Network



Рашид ЮСУПОВ,
CEO, сооснователь проекта
Taklimakan Network

ких случаев меньше, а в прошлом и позапрошлом году было так: если ты обращаешься к пиар-агентству или разработчикам, то тебе подсовывают другой прайс, в 2–3 раза дороже по сравнению с тем, если бы ты пришел из традиционного IT-бизнеса. Раз ты блокчейн-проект, вот тебе другие расценки».

Есть продукт

Taklimakan Network уже существует в бета-версии. «Версия 1.0 – полнофункциональная платформа со всеми нашими идеями, они уже воплощены в жизнь, но еще будут апгрейдиться на протяжении нескольких лет», – делится Юсупов. Пока команда работала над проектом, он из соцсети для профессионалов криптообщества трансформировался в социальную сеть нового поколения – эти изменения были продиктованы ситуацией на крипторынке. «Если следовать начальной идее и не реагировать на рынок, на людей и их запросы, ты останешься ни с чем и твой продукт никому будет не нужен», – резонно замечает Юсупов. Taklimakan Network – это по-прежнему биз-

несс-платформа с необходимыми инструментами для тех, кто интересуется криптоиндустрией. Те, кому тема не интересна, могут использовать Taklimakan как обычную соцсеть, поскольку весь функционал традиционных социальных сетей здесь тоже представлен. Основной принцип платформы – ее пользователи могут делиться контентом на платной основе (и этот контент совсем не обязательно должен быть связан с крипторынком), получая вознаграждение от сообщества в криптовалюте.

В перспективе на платформе появятся маркетплейс с аукционной системой и биржа фрилансеров. Продавать и покупать товары, так же как и продавать и покупать навыки специалистов, пользователи будут исключительно за криптовалюту. «Мы можем подключить оплату и фиатными деньгами, и электронными кошельками, но это наша принципиальная позиция – развивать криптовалюту», – заявляют в Taklimakan Network. Расчеты будут проходить в TAN'ax – токенах криптовалюты, выпущенной на платформе Ethereum. «Бизнес-мо-

дель построена вокруг токена, – рассказывает Юсупов о стратегии развития. – У многих проектов ограниченная эмиссия, они выпустили, и больше все – ни плюс, ни минус. У других проектов, как у эфириума, неограниченная эмиссия. У нас стратегия сжигания токенов. 99% прибыли мы будем получать в токенах. Мы все оплатим в токенах. И из своей же прибыли более 50% периодически будем сжигать. Первоначальная эмиссия составляла миллиард токенов, и мы уже сожгли 17%. На очереди еще 5%. В перспективе будет сожжено до 90%, то есть оставим 100 млн токенов. Соответственно, это вызовет дефицит на рынке – монета будет расти органически, и это помимо того, что с увеличением числа пользователей платформы спрос будет расти».

По оценкам последних инвесторов Taklimakan Network, текущая капитализация компании – \$10 млн. Платформа уже сейчас доступна пользователям на 15 языках. Маркетинговая кампания по продвижению новой соцсети еще не стартовала, так что восемь с лишним тысяч

пользователей проекта – это в основном токен-холдеры.

Свои люди

Taklimakan Network имеет сингапурскую прописку, хотя его соучредители из Казахстана и Дубая. «Если проект позиционирует себя как казахстанский или российский, то нередко встречает негативное отношение: к проектам из СНГ инвесторы относятся с опасением, как к скамерам. А когда говоришь, что проект сингапурский, тогда другое отношение и от инвесторов, и от фондов, и от токен-холдеров, и от партнеров», – констатирует Юсупов. На роуд-шоу перед ICO проект презентовали по всему миру: в Гонконге, Малайзии, Дубае, Великобритании, Швейцарии, Южной Корее, но не в странах СНГ – рынок неплатежеспособный, плюс лояльность отечественного пользователя отечественному же продукту завоевать сложнее, чем «забугорному».

Проявиться на казахстанском рынке команда проекта собиралась позже, но дело решил случай. Местному СМИ были нужны экспертные комментарии по рынку криптовалюты применительно к РК, и журналисты попросили российское пиар-агентство помочь с поиском эксперта. Россияне в свою очередь обратились к Taklimakan Network: мол, вы же знаете ситуацию в Казахстане. «После того как нас назвали российскими экспертами, мы поняли, что пора заявить о своем существовании и в РК», – смеется Юсупов.

ICO: жизнь после хайпа

2019 год для ICO начался не особенно хорошо – оправдались прогнозы пессимистично настроенных экспертов.

Александр ГАЛИЕВ

По данным ICObench, продажи токенов в текущем году сократились почти на 90%. Если еще в I квартале 2018-го продажи составляли около \$4,75 млрд, то почти за весь I квартал 2019 года (точнее, по середине марта) это лишь \$575 млн. Сегодня очевидно, что ICO в том виде, в котором оно существовало в «лихие» 2017–2018 годы, уже не интересует инвесторов. По оценке экспертов, порядка 80% всех ICO – это так называемый скам, то есть мусорные проекты. И на смену ICO идет Initial Exchange Offering (IEO), где, например, криптовалютная биржа становится и организатором, и посредником размещения. Видимо, так будет легче отсеивать этот самый скам.

И все-таки ICO – это факт. Через горы мусора на свет пробиваются крупные инфраструктурные проекты, которые формируют экосистему для финансового мира 2.0. Вот они, «киты» ICO – топ-5 по уровню капитализации на момент написания статьи. Плюс небольшой бонус.



Фото: shutterstock /Panchenko Vladimir

ChainLink

Этот токен замыкает топ-5 с капитализацией \$421 млн. И интересен тем, что в идее ChainLink самое главное – это смарт-контракты. Еще их называют «интеллектуальные контракты». Так вот, они сами по себе отдельная вселенная и требуют особого, обстоятельного разговора, поэтому ограничимся лишь констатацией специализации ChainLink.

Crypto.com Chain

У этого токена четвертая позиция с капитализацией \$437 млн. И он интересен тем, что популяризирует саму идею криптовалют через простые и нативные для многих пользователей инструменты – платежные карты. Суть идеи проста: есть мобильный кошелек, который привязывается к карте. И не просто к какой-то карте, а к Visa, с которой у Crypto.com Chain есть соответствующее соглашение.

Basic Attention Token

Этот проект на третьей позиции по капитализации – \$474 млн. Токен базируется на платформе Ethereum и предназначен для обмена объявлениями, он объединяет издателей, рекламодателей и пользователей. Экосистема BAT включает в себя также браузер с открытым исходным кодом Brave, ориентированным на конфиденциальность и имеющим функционал для блоки-

ровки трекеров и вредоносных программ. Он использует технологию блокчейн для анонимного и безопасного отслеживания внимания пользователей и, соответственно, поощряет издателей. Кредит доверия к проекту высокий: его основатель – легендарный **Брендан Эйх**, изобретатель языка JavaScript и соучредитель Mozilla и Firefox.

Maker

Этот проект с капитализацией почти \$745 млн занимает вторую позицию в топ-5. Но он интересен не только этим. По сути это децентрализованная автономная организация, которая предоставляет финансовые услуги на основе использования стейблкоина Dai и внутреннего токена MKR. Самое интересное в нем то, что сами пользователи поддерживают стабильный уровень Dai путем механизма залоговых обязательств, который защищает криптовалюту от волатильности, а также позволяет использовать его как стабильный цифровой актив.

Tether

На первом месте с огромным отрывом от остальных участников топ-5 токен Tether. Капитализация проекта – \$3,1 млрд. Tether – это тот же стейблкоин, то есть криптовалюта, привязанная к какой-то твердой валюте.

Например, как в случае с Tether, к доллару США. Это ответ на высокую волатильность биткоина, которую мы все видели в 2018 году. И видим сейчас. Утверждается, что стоимость Tether обеспечивается запасами долларов США, хранящимися на банковских счетах Tether Limited.

Но это еще не все. Обещанный бонус – информация о первом казахстанском ICO-проекте Ice Rock Mining. Это майнинговая шахта, которая размещается на бывшем военном объекте. Таким образом, по словам основателей проекта, отпадает необходимость тратить средства на возведение помещения, его аренду (шахта является собственностью Ice Rock Mining), а также на охлаждение систем для майнинга (средняя температура в шахте 12 градусов). Общая площадь подземного сооружения составляет 1200 квадратных метров. Ее достаточно для того, чтобы разместить до 700 единиц оборудования для майнинга в зависимости от типа и комплектации. По итогам первого ICO стартап получил инвестиции в размере \$311 496. У Ice Rock Mining есть канал на YouTube, где основатели проекта регулярно освещают то, как он развивается (веб-сайт проекта в Казахстане недоступен). Текущая капитализация Ice Rock Mining составляет почти \$4,5 млн.

Предпринимательская история – это отличный инструмент маркетинга

История стартапа должна захватить клиентов. И вот как это делается.

Barbara Haislip,
THE WALL STREET JOURNAL

Слышали ли вы когда-нибудь о компании с действительно замечательной историей?

На самом деле мы постоянно видим эти истории на сайтах различных организаций и в рекламе. Многие компании, особенно небольшие, у которых нет значительного бюджета на маркетинг, используют истории о себе, чтобы привлечь внимание потребителей, кредитных организаций и инвесторов. Эти истории могут быть как о периоде основания компании, так и о том, как она повлияла на своих клиентов. В любом случае сторителлинг – это мощный инструмент, который у потребителей находит гораздо более глубокий отклик, чем просто сухие факты или традиционная подача продуктов.

«Наше восприятие формируют эмоции и мотивация, поэтому мы запоминаем хорошие истории. В частности, один из способов повысить эффективность обучения – это вызвать сильные эмоции, поскольку люди чаще запоминают эмоциональную информацию, чем неэмоциональную», – говорит Анджела Рэндольф, доцент колледжа Бэбсон.

Однако создание истории, которая завладевает вниманием людей и будет удерживать его до конца, – задача со многими переменными. Ниже – некоторые секреты сторителлинга.

Зачастую эффективные бизнес-истории повторяют логику старинных легенд, восходящую к самым ранним видам мифотворчества. «Истории об основателях компаний и новых инновациях нередко имеют форму мифа и выстроены вокруг приключений главного героя», – говорит доктор Рэндольф.

По ее словам, сначала основатель компании ведет нормальную жизнь, затем сталкивается с проблемой, которая прерывает привычный ход вещей – все как у героев классических сказок. После такого призыва к действию основатель компании начинает действовать, подвергается различным испытаниям, преодолевая которые превращается в лидера. Сама же идея трансформируется в продукт, услугу



Том Литтл (второй слева) использовал сторителлинг для того, чтобы привлечь в свой строительный бизнес новых сотрудников и выстроить крепкие связи со своими клиентами.

или какие-либо революционные изменения. Затем основатель возвращается к «нормальной» жизни предпринимателя, предлагающего людям определенный продукт или услугу.

Предприниматели, создавая свои собственные истории, должны помнить об этой структуре повествования, а также делать акцент на наиболее важных моментах, говорит Анджела Рэндольф.

«Сильные эмоции может вызвать причина, по которой герой начал действовать. К примеру, если появление продукта каким-то образом связано с несчастным случаем, когда кто-то из близких основателя компании получил травму или даже погиб, то такие сильные, ассоциирующиеся с трагедией эмоции могут послужить для аудитории серьезным призывом к действию», – отмечает ученый. Также она рекомендует выделить стороны характера основателя компании, которые он проявил в ходе выпавших на его долю испытаний, и те новые его качества, которые выработались в ходе их преодоления.

Правильная визуализация – это важно

Для полноты картины предприниматели должны подкрепить

свою историю запоминающимися образами. «Люди – визуальные существа, и это центральный компонент устных историй», – говорит Ханна Харви, ученый и профессиональный рассказчик. Она часто проводит специальные семинары по сторителлингу на различных фестивалях и т. д., и, по ее словам, аудитория намного дольше помнит определенные визуальные образы, чем абстрактные цели или ценности.

На практике это может означать использование иллюстраций к истории компании на ее веб-сайте. Также речь может идти о визуальных образах в самом повествовании. В качестве примера доктор Харви приводит собственного деда Тома Литтла, расширившего свой строительный бизнес с бригады из трех человек до компании, где работают 1100 сотрудников. В частности, г-н Литтл использовал истории, выступая перед новыми сотрудниками во время их обучения, а также для того, чтобы выстроить крепкие отношения с клиентами своей строительной компании.

По словам доктора Харви, его истории были простыми, но очень действенными. «В годы, когда все только начиналось, каждое утро, пока его две маленькие дочурки еще спали, он пил горячий кофе, сидя в оди-

ночестве за кухонным столом, а затем на своем потрепанном грузовичке заезжал за двумя своими рабочими по дороге на работу. Они встречались у ворот каждое утро, неважно, шел при этом дождь или снег. Эти образы были так удачно переплетены с историей его компании, что надолго остаются в памяти: дыхание холодного утреннего воздуха на коже, пар от кружки горячего кофе, взмах рукой, когда подъезжаешь к воротам, – рассказывает она. – Необходимость рано вставать, усердно трудиться, стремиться к лидерству в работе – эти ценности звучат великолепно, но... Я могла бы перечислить лучшие в мире ценности, но вы не вспомните их уже через пять минут после того, как я перестану говорить. Зато вы вспомните, как холодный воздух ощущался на вашей коже, кофе и образ человека у ворот. И эти образы приведут вас обратно к ценностям», – отмечает Ханна Харви.

Иначе говоря, предприниматели должны подумать о том, какие сильные образы могли бы связать их и потенциальных клиентов. «На самом деле в вашей голове эти образы уже есть, – говорит доктор Харви. – Надо просто вспомнить, где вы были, когда у вас впервые появилась идея, приведшая к созданию компа-

нии? Кто был вашим первым сотрудником? Как выглядела та комната, где вы тогда были, какой была погода на улице, что стало главным событием того дня?»

Сохраняйте интригу

Самые лучшие примеры сторителлинга всегда учитывают то, как работает человеческий мозг. «Мы запрограммированы реагировать на истории, вызывающие сочувствие к главному герою, – говорит Мэри Гейл, лектор колледжа Бэбсон, ссылаясь на исследования Пола Зака из Университета Клермонт. – Истории вокруг конкретных людей вызывают выброс окситоцина. Более того, по количеству окситоцина, выделяемого мозгом, можно было спрогнозировать – как много людей были готовы помочь другим, например, через пожертвования на благотворительность, связанную с этой историей».

В другом исследовании на эту же тему доктор Зак показал: если в истории есть интрига и поддерживается напряжение – а это оказывает еще большее воздействие на мозг – то повышается вероятность того, что слушатели «проникнутся эмоциями персонажей и с большей вероятностью продолжат имитировать их чувства и поведение».

«Это исследование подтверждает тот факт, что предпринима-

тель, который создал и использует отличную, основанную на реальных событиях историю, может получить значительные преимущества. Ведь вполне вероятно, что слушатель захочет рассказать другим о продуктах и услугах рассказчика истории. К примеру, на краудфандинговой платформе Kickstarter чем лучше история, тем больше средств компания может привлечь. Потенциальный инвестор, который услышал и был очарован впечатляющей историей о компании, может порекомендовать своим партнерам обратиться на нее больше внимания», – говорит г-жа Гейл.

По словам доктора Зака, наряду с напряженностью повествования мозг также реагирует на истории, с чьими персонажами слушатель ощущает взаимосвязь. «Это помогает лучше понять основные мысли, выделенные спикером, и они больше запоминаются», – говорит он.

В качестве примера доктор Зак приводит рекламу пива Guinness, в которой показан бар, где один столик всегда пустой. «Сначала это вызывает недоумение, почему столик пуст? Еще больше вопросов возникает, когда столик по-прежнему пуст и женщина-бармен не разрешает посетителю забрать стоящий возле него стул. Это создает напряжение, ощущаемое нами на уровне нервных клеток», – говорит он.

И поскольку загадка заключается в человеке – неизвестном, но очевидно уважаемом, который будет сидеть за этим пустым столиком, «появляется некий социальный компонент, создающий эмоциональную связь, и по мере продолжения истории происходит выброс окситоцина», – рассказывает доктор Зак. Это напряжение ослабевает только тогда, когда мы наконец узнаем, что стол предназначался для солдата, которого приветствуют люди, когда тот входит в бар.

Доктор Зак отмечает, что эффект, возникший в ходе рассказанной истории, важно использовать сразу же, добавив в конце конкретный призыв к действию, например, купить определенный продукт или позвонить по указанному номеру, чтобы получить дополнительную информацию. «В противном случае вы упустите возможность повлиять на вашего зрителя», – говорит он.

Перевод с английского языка осуществлен редакцией Kursiv.kz.

Почему я открыл доступ к своему календарю

Дэвид Калт – основатель сайта Reverb.com, площадки для продажи и покупки музыкальных инструментов и оборудования и владелец чикагского магазина для винтажных гитар Chicago Music Exchange. Он также является сооснователем брокерской онлайн-компании optionsXpress и ранее был ее руководителем.

David KALT,
THE WALL STREET JOURNAL

Хотите узнать, как выглядит мой обычный день? В моей компании это легко может сделать любой – достаточно открыть мой календарь.

Это стало возможным после того, как я предоставил свободный доступ к своему календарю и теперь убеждаю членов своей команды поступить также.

Вы можете видеть, что утром у меня занятия по пилатесу, деловые встречи за ланчем, двусторонние встречи без посторонних, рабочие встречи с командой и обсуждение бюджета. Вы также можете увидеть, какие отраслевые мероприятия я намерен посетить на этой неделе, иду ли вечером на концерт и когда я выезжаю за пределы города, чтобы навестить дочерей в колледже.



Дэвид КАЛТ,
основатель сайта Reverb.com

Решением сделать доступ к своему расписанию открытым я очень горжусь. При этом публикация личного расписания дня имеет целый ряд преимуществ.

Этот шаг повышает прозрачность всей компании. Прозрачность – это популярное слово, которое любят использовать в компаниях, однако, если этот принцип действительно воплотить в жизнь, это может оказать положительное влияние на моральное состояние сотрудников и корпоративную культуру. И действительно, что может способствовать большей прозрачности, чем открытость в собственных планах на день? Когда лидеры честны и открыты в отношении чего-то простого, например своего расписания на день, гораздо легче поверить в то, что они честны и открыты, когда речь заходит о целях компании, производительности, операционной деятельности и т. д.

Это вынуждает более критически смотреть на каждый пункт своего расписания. лиде-

ры, представьте, что вам пришлось бы обосновывать каждую потраченную минуту своего рабочего дня. Речь не о том, что это происходит, когда вы делаете свой календарь общедоступным, просто это заставляет более внимательно рассматривать каждую запланированную встречу – как если бы ее целесообразность могла быть поставлена под сомнение. Умение взглянуть на свой распорядок со стороны, проанализировать то, как вы проводите свой день – на первый взгляд, здесь нет ничего сложного, однако вы будете удивлены тем, как много руководителей не подводят итоги дня и не перестраивают свою работу на регулярной основе.

Это делает вас более доступным. Я уже писал: когда генеральные директора компаний дружат со своими сотрудниками в социальных сетях, они могут больше узнать о членах команды и стать к ним ближе. Для руководителя раскрытие своего расписания перед сотрудниками может иметь аналогичный эффект. Вместо того, чтобы скрывать тот факт, что вы встречаетесь с Билли Джоэлом в выходные или вечером ужинаете в местном итальянском ресторане, сделайте эту информацию открытой. Возможно, кому-то из сотрудников это поможет лучше узнать вас и найти что-то общее, о чем раньше они не подозревали.



Если кто-то из сотрудников эксперта WSJ Дэвида Калта захочет узнать, чем он занят, ему будет нетрудно это сделать.

Разумеется, существует множество исключений – вы можете не желать и не обязаны разглашать информацию о посещениях врачей, тогда как некоторые подразделения, например отдел кадров, по понятным причинам не должны разглашать информацию о проводимых встречах. В очень крупных компаниях ру-

ководство, возможно, не готово раскрывать свое местонахождение в нерабочее время. Я и сам порой блокирую календарь, используя такие расплывчатые заголовки, как «emails» или «calls», когда мне нужно много работать или спокойно подумать, чтобы никто не мешал. Однако в общем и целом, если

вы раскроете перед компанией некоторую информацию о порядке своего рабочего дня, это может оказать положительное влияние на производительность, ваши отношения с сотрудниками и многое другое.

Перевод с английского языка осуществлен редакцией Kursiv.kz.

Самые длинные

Сериалы, на которых выросло не одно поколение

Первый сериал вышел на экраны в 1949 году. Это был вестерн «Одинокий рейнджер», в котором мужчина в маске и его друг индеец Тонго наводили порядок в прериях Дикого Запада. Серины выходили раз в неделю на протяжении пяти сезонов. С тех пор сериалы прочно обосновались в телеэфире. Более того, на некоторых из них выросло не одно поколение зрителей. В нашей подборке одиннадцать самых длинных сериалов в мире.

Елена ШТРИТЕР

«Санта-Барбара»

2137 серий
2 месяца, 1 неделя (время на просмотр без перерыва на сон и еду)

«Санта-Барбара» стала одним из первых сериалов, появившихся на постсоветском пространстве. Первая серия этой телеэпопеи о богатых и знаменитых увидела свет 30 июля 1984 года. Последняя – 15 января 1993 года. За неполные десять лет было снято 2137 серий. Общая продолжительность их равняется 66 дням 18 часам и 45 минутам.

Семейная пара Добсонов, создавшая этот сериал, получила за работу в общей сложности \$30 млн. Каждая серия «Санта-Барбары» обходилась в \$400 тыс. Актеры зарабатывали до \$2 тыс. за съемочный день. В разное время в сериале снимались Леонардо ДиКаприо, Робин Райт-Пенн, Тим Робинс, Бриджит Уилсон, а также Теа Леони, Кевин Сорбо, Джеймс Хон и Чарльз Баркли.

«Дерзкие и красивые»

8092 серии
3 месяца, 1 неделя, 6 дней

Этот сериал смело можно назвать одним из старейших и «долгоживущих». Он выходит вот уже 32 года в более чем ста странах мира (с момента премьеры сериал является самой смотримой на международном уровне мильной оперой с аудиторией более 26 млн каждую неделю). Все это дает основания считать «Дерзких и красивых» самым популярным телесериалом в мире. Этот телегигант стартовал 23 марта 1987 года. 17 марта вышел 8092 эпизод. Чтобы посмотреть его «от и до», понадобится провести у экрана почти 3,5 месяца. Без перерывов на еду и сон, разумеется.



«Соседи»

8103
4 месяца, 4 дня

Австралийская мыльная опера о жителях Эринсборо, вымышленного пригорода Мельбурна, стартовала 18 марта 1985 года. На данный момент это один из самых успешных экспортных продуктов Австралии. Съемки «Соседей» продолжаются по сей день. Сейчас сериал насчитывает 35 сезонов и 8103 серии. Чтобы посмотреть весь сюжет телеэпопеи, понадобится более четырех месяцев. В разные годы в проекте принимали участие такие мировые звезды, как Боб Марли, Рассел Кроу, Джейсон Донован, Гай Пирс, Рада Митчелл, Холли Уэлленс, Кайли Миноуг, Дельта Гудрем, Натали Имбрулья и другие.

«На пороге ночи»

7420
4 месяца, 1 неделя, 3 дня

Это первый в мире сериал, который построили в основном на расследованиях с детективным оттенком. Первоначально он задумывался как сериал о Перри Мейсоне при участии его автора Эрла Стенли Гарднера. Но тот вскоре отказался от этой идеи из-за желания CBS ввести любовную линию с Перри Мейсоном. Посему главным героем стал прокурор Майк

Карр. «На пороге ночи» начали транслировать 2 апреля 1956 года, а последняя серия вышла 28 декабря 1984 года. В итоге за 28 лет вышло около 7,5 тыс. серий. Для просмотра их целиком понадобится 129 дней и 21 час. В проекте снимались такие знаменитости, как Джулианна Мур, Рой Шайдер, Эктор Элисондо, Скотт Глен, Марсия Кросс и Мартин Шин.

«Другой мир»

8872
1 год, 1 месяц, 3 недели, 2 дня

«Другой мир» выходил в эфир с 4 мая 1964 года и по 25 июня 1999 года. Этот сериал первым увеличил длину серий до часа, затем до 90 минут, после чего вновь вернулся к 60-минутным эпизодам. За 35 лет было снято 8872 серии общей продолжительностью 36 916 часов. То есть, чтобы посмотреть все до последней серии, понадобится больше года непрерывного просмотра. В этом сериале впервые авторы затронули запретную тему аборт, однако из-за скандалов лента была обречена на коммерческий провал. Ну а сюжет почти идентичен сюжету картины «Как возвращается мир». В разное время в «Другом мире» снимались Бред Питт, Морган Фримен, Энн Хеч, Люк Перри, Брайан Краузе.

«Все мои дети»

10 333
1 год, 2 месяца, 5 дней

Этот телегигант появился на экранах 5 января 1970 года. Последний эпизод вышел в эфир 23 сентября 2011 года. Всего вышло 10 333 серии общей продолжительностью в 430 дней. В середине 70-х мужчины составляли 30% от всех зрителей сериала. С 1978 по 1979 год сериал был самым популярным на телевидении. В 80-х и начале 90-х «Все мои дети» стояли на втором месте по популярности.

В разное время в фильме снимались Элизабет Тейлор, Кэти Бейтс, Сара Мишель Геллар, Лорен Холли, Кристиан Слейтер, Аманда Сейфрид, Мишель Трахтенберг, Миша Баргон, Джордана Брюстер, Сьюзен Ворд, Пол Глисон, Дэниэл Дае Ким.

«Одна жизнь, чтобы жить»

11 136
11 месяцев, 2 недели, 4 дня

Сериал стартовал в США летом 1968 года. Финальная серия была показана 13 января 2012 года. За 48 лет вышло более 11 тыс. серий. «Одна жизнь» стал первым на планете сериалом, который рассказывает о проблемах наркомании и расизма. Дал старт актерской карьере Томми Ли Джонса, Аманды Пит, Лоуренса Фишборна и многих других.

«Молодые и дерзкие»

11 686 серий
1 год, 4 месяца, 2 дня

Эпопея «Молодые и дерзкие» увидела свет 26 марта 1973 года и ее показывают до сих пор. Первоначально сериал выходил получасовыми сериями пять раз в неделю. С 1 февраля 1980 года время было увеличено до одного часа. Сериал и сейчас считается самым рейтинговым среди дневных на американском телевидении. На 17 мая свет увидело 11 686 эпизодов. В нем снимались Том Селлек, Роберт Костанцо, Пол Уокер.

«Главный госпиталь»

14 303 серии
1 год, 2 месяца, 1 неделя

Сериал о буднях простых врачей, работающих в одной из больниц в штате Нью-Йорк, впервые вышел на экраны в 1963 году. 17 мая этого года зрители увидели 14 303 эпизод. «Главный госпиталь» – уникальное явление в индустрии мыльных опер. Одна из его серий установила безусловный рекорд, собрав у экранов одновременно 30 млн человек. Помимо этого, сериал включен в Книгу рекордов Гиннесса как самая продолжительная американская мыльная опера в истории после сериалов «Направляющий свет» и «Как возвращается мир». Шоу является также самым длительным проек-

том, снимающимся в Голливуде. «Госпиталь» принадлежит и другой рекорд – целых 10 наград премии Эмми за лучшую теледраму года. По его мотивам был создан ряд успешных иностранных адаптаций, а также несколько спин-оффов.

«Как возвращается мир»

13 763 серии
1 год, 7 месяцев, 3 дня

Этот сериал выходил в эфир 54 года: со 2 апреля 1956 года по 17 сентября 2010 года. За это время накопилось 13 763 серии. Сначала зрителей не увлекла идея получасовых эпизодов, поэтому и рейтинги оставляли желать лучшего. К 1958 году положение улучшилось, а в 1959 году шоу оказалось на вершине успеха. «Как возвращается мир» был самым популярным дневным сериалом в Америке с 1958 по 1978 год.

С 13 февраля 1967 года шоу перестали пускать в эфир «вживую», а стали записывать серии на пленку, а 21 августа того же года впервые вышли цветные эпизоды сериала. 1 декабря 1975 года серия стала длиннее в два раза и выросла до полного часа.

В сериале играли Мартин Шин, Уильям Фиктнер, Мег Райан, Эмми Россам, Мариса Томей, Кортни Кокс, Розелин Санчес, Джейсон Биггз и другие.

«Путеводный свет»

15 762 серии
1 год, 3 месяца, 2 недели, 6 дней

Жизнь этого сериала началась еще на радио 21 января 1937 года. 20 июня 1952 года сериал переключался из радиоэфира на телевидение, где с успехом существовал 57 лет. За это время было выпущено более 15 тыс. серий. Последняя увидела свет 18 сентября 2009 года. После чего представители канала отметили, что сериал «занял важную нишу в истории телевидения, и о нем никогда не забудут».

Название сериала восходит к изначальной сюжету 1937 года, когда преподобный Рутлендж оставил на своем окне зажженную лампу в знак того, что заблудившимся (в прямом и переносном смысле) в его доме всегда будет оказана помощь. С начала создания сериал был 375 раз номинирован на различные премии и получил 98 наград. Проект попал в Книгу рекордов Гиннесса как самый длинный сериал, показанный по телевидению.

В картине снимались Кристофер Уокен, Руби Ли, Мора Сорвино, Джоан Коллинз, Виктор Гарбер и многие другие.

КОМПАЬОНСКИЕ ТАРИФЫ В МОСКВУ

Воспользуйтесь выгодными тарифами для двоих в Москву из городов Казахстана, доступными в продаже только до 15 июня 2019 года, и путешествуйте с комфортом и со скидкой до 40%.

air astana

airastana.com

Сертификат № КЗ.01/032 от 15.04.2019

Как чашка кофе может спасти жизнь

Parmigiano Group совместно с фондом «Саби» с 1 июня запускает новый благотворительный проект. Каждый первый вторник месяца 50% всей выручки сети ресторанов Parmigiano Group пойдут на благотворительные цели.

Анна ЭМИХ

Главной целью проекта будет сбор денег на организацию фондом «Саби» второго отделения детской экстренной хирургии в регионах РК (в настоящее время рассматривается Караганда, Семей, Петропавловск и Талдыкорган). Первое отделение было реализовано на базе Детской городской больницы №2 в Алматы.

Первая акция пройдет во вторник, 4 июня, во всех ресторанах Parmigiano Group. Впрочем, если кто-то захочет внести свой вклад в любой другой день, то сможет это сделать с 1 июня в любом заведении группы. Для этого достаточно попросить офици-

анта пробить отдельный чек, в котором будет написано «Фонд «Саби» и указана сумма, которую вы желаете передать в фонд.

Как отметил основатель Parmigiano Group Алмас Абдыгаппаров, ему импонирует подход фонда «Саби» и его президента Асель Тасмагамбетовой, так как они решают задачи не точно, а системно.

«У нас 24 ресторана, каждый месяц Parmigiano Group посещает 70 тыс. человек – мы выросли, чтобы стать площадкой для благотворительности. Мы можем и хотим помогать людям. Это желание всегда было со мной, но каждый раз я сталкивался с нехваткой времени, и еще с таким очень тонким моментом – как выбрать, кому помочь. Люди не хотят делать этот сложный выбор. В случае с фондом «Саби», где работают профессионалы своего дела, этот вопрос решается системно, без привязки к какому-либо одному случаю. Каждый день помогают детям, каждый день решают сложные, критические задачи. Теперь и у всех нас появилась такая возможность – раз в месяц, купив, условно говоря, чашку

кофе, вы знаете, что половина этой чашки пошла на благотворительность.

И вы будете знать, что тоже участвуете в строительстве экстренной детской хирургии или другого важного объекта. Мы хотим привлечь внимание и других ресторанов в Алматы, в Нур-Султане, инициировать появление дня благотворительности по всему Казахстану, таким образом мы можем собирать всей страной очень большие средства», – отметил Алмас Абдыгаппаров.

Напоминаем, некоммерческая организация «Частный благотворительный фонд «Саби» образована в 2002 году. В течение 17 лет фондом «Саби» на постоянной основе реализуются девять системообразующих проектов, восемь из них республиканского масштаба. Еще две большие программы добавились в этом году. «Я счастлив поучаствовать в благом деле, ведь проводя такие благотворительные акции системно, мы привлечем внимание всех небезразличных людей и сможем быстро решить много важных проблем, помочь многим людям», – добавил г-н Абдыгаппаров.